



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA INDISPENSABLE EN LAS ORGANIZACIONES

FECHA DE RECIBIDO: 28 DE NOVIEMBRE DE 2014

FECHA DE APROBADO: 4 DE DICIEMBRE DE 2014

PAULA MADERA

RESUMEN

La gestión del conocimiento (GC) y la innovación son parte importante del funcionamiento de las empresas, en la actualidad no todas las organizaciones tienen en cuenta lo valioso del conocimiento y el uso de la innovación para alcanzar una mayor productividad y un diferenciamiento en el mercado. La GC debe ser la estrategia a utilizar para lograr esta mejora, pues de su uso depende el aprovechamiento de una ventaja competitiva, en un mercado global donde se requiere de productos y servicios diferenciados que permitan tener una ventaja sobre los competidores.

Este artículo pretende mostrar la importancia de la gestión del conocimiento, los tipos de conocimiento existente y desarrollar un entramado teórico sobre la conceptualización que alrededor del término gestión del conocimiento se ha dado a lo largo de los años

PALABRAS CLAVE: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO; INNOVACIÓN; CONOCIMIENTO TÁCITO; CONOCIMIENTO EXPLÍCITO; ORGANIZACIONES

ABSTRACT

Knowledge management and innovation are important to the functioning of companies, today not all organizations take into account the value of knowledge and the use of innovation to achieve greater productivity and market differentiation. The Knowledge management should be the strategy used to achieve this improvement, since their use depends leveraging competitive advantage in a global market where it requires differentiated products and services that yield an advantage over competitors.

This paper aims to show the importance of knowledge management, the types of existing knowledge and develop a theoretical framework for the conceptualization around the term knowledge management has been over the years.

KEYWORDS: KNOWLEDGE MANAGEMENT; INNOVATION; TACIT KNOWLEDGE; EXPLICIT KNOWLEDGE; ORGANIZATIONS

INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento dentro de las organizaciones surge como respuesta a los cambios a los que se enfrenta día a día una empresa, en un mundo en constante movimiento y que solo a través de la diferenciación específica de su producto o servicio puede lograr un espacio dentro de un mercado donde las ventajas competitivas determinan los ganadores y perdedores. Las interacciones a nivel global, el crecimiento de los mercados, las nuevas tecnologías y los cambios en la manera de comercializar y mantener vigentes productos y servicios hacen necesario que se desarrollen propuestas que marquen la diferencia entre empresas competidoras, que a través de la gestión del conocimiento les permitirá enfocarse al desarrollo de mejoras e innovaciones tanto en los productos o servicios, como en los procesos que se adelantan. De ahí que se defina la gestión del conocimiento como una competencia dentro de la organización que surge como respuesta a los cambios que se perciben en el macro ambiente económico (Liberona De la Fuente, 2013).

Para poder hablar de la gestión del conocimiento, el presente documento ha sido elaborado bajo la propuesta de abordar una revisión de la literatura reciente de la teoría y puesta en práctica en las organizaciones sobre la gestión del conocimiento y

su utilidad en el desarrollo del quehacer empresarial.

Primero se hará un recorrido por la importancia del conocimiento para entender los diferentes tipos de conocimiento, luego la gestión del conocimiento en las organizaciones y el desarrollo adecuado de una cultura organizacional orientada a la gestión del conocimiento y la innovación.

Metodología

Se ha desarrollado este documento analizando las principales bases de datos en búsqueda de los artículos, tesis y documentos que existen en cuanto a las organizaciones, su funcionamiento y el nuevo mercado que enfrentan, las nuevas teorías empresariales, y los contenidos sobre la gestión del conocimiento como discusión de la teoría de las organizaciones; Teniendo en cuenta en esta revisión se toman los principales autores y los conceptos que desarrollan en cuanto al conocimiento, su adecuada gestión y sus usos dentro de las organizaciones.

Revisión literaria

Importancia de la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es uno de los nuevos referentes del abordaje de la teoría sobre las organizaciones y de cómo pueden permanecer en el mercado, algunos autores como Farfán & Garzón (2006) afirman que el tema de la gestión del conocimiento no es nuevo, sólo que hasta ahora se le ha dado el

reconocimiento y se ha reconocido la importancia dentro del estudio y practica de las organizaciones. Siempre ha estado presente el conocimiento en los procesos productivos y los organizativos de una empresa, hoy se está reconociendo su importancia.

Esta importancia de la gestión del conocimiento además de imprimirle rasgos característicos y específicos a sus productos y servicios, le permiten incrementar el valor agregado, que a fin de cuentas se traduce en beneficios para la empresa y sus clientes. De esta forma la gestión del conocimiento se convierte en un factor clave en el desempeño competitivo de las empresas que a partir de la aplicación de una cultura organizacional orientada a mejorar sus procesos de gestión del conocimiento e innovación, están en mejores condiciones para competir en un mercado que con el paso de los años tiende a ser mucho más hostil.

Estrada & Dutrénit, (2007) logran demostrar que el conocimiento genera valor y que los recursos intangibles son un medio para alcanzar ventajas competitivas, considerando que el acceso al conocimiento y a la información ya conforman una ventaja en sí para las organizaciones, pero que nada se hace si éstas no se organizan en torno a esto, es decir si no se realiza un proceso de gestión de la

información que permita crear funciones y sistemas que transformen dicha información como parte del proceso útil de creación de valor agregado. Este valor se puede crear mediante la gestión del conocimiento, esto es, vinculando a la estrategia y funcionamiento de la empresa las prácticas de creación, difusión y apropiación de conocimiento (Estrada & Dutrénit, 2007).

En estos términos el desafío al cual las organizaciones se enfrentan es al de la adquisición, captura, creación, asimilación, transferencia y aplicación del conocimiento dentro y fuera de ellas; la gestión del conocimiento depende del interés de las organizaciones por desarrollar modelos que faciliten el aprendizaje, la adquisición de experiencia y la transmisión de conocimientos para que se mantengan dentro de la memoria corporativa independientemente si llegara partir de la empresa quienes poseen tal conocimiento.(Castro & Roncallo, 2004).

La gestión del conocimiento, la innovación y la cultura organizacional

Castro y Roncallo (2004) (Citado en Polanyi, 1996) clasifican el tipo de conocimiento en dos: el explícito y el tácito. El conocimiento explícito es el que puede ser expresado, fácilmente transmitido y codificado, mientras que el conocimiento tácito es más complejo

y difícil de transmitir. Lo anterior aclara que el conocimiento explícito es aquel que denota manuales, reglas y normativas que enumeran y clasifican una determinada forma de realizar una tarea, en cambio el conocimiento tácito es más individual y depende de las experiencias y la cosmovisión de la persona que va a realizar una tarea, imprime al proceso hábitos y aspectos sociales y culturales de cómo realizar dicha tarea, por lo que es más complicado de transmitir y de dar a entender.

Apesar de ser distintos, ambos tipos de conocimientos coexisten y forman parte de las actividades organizacionales; pero más allá que coexistan el conocimiento tácito puede ser de mayor ventaja, Máynez & Cavazos (2011), citando a Ambrosini y Bowman (2001) indican que para las organizaciones el conocimiento tácito puede ser fuente de ventaja competitiva, al ser un recurso organizacional valioso, único, no sustituible e imperfectamente movable. Así mismo destacan que la transferencia de conocimiento dentro de la organización es relevante y determinante en la estrategia corporativa, pues permite que se capture, se guarde y se disemine en la organización desarrollando nuevos procesos, ideas y formas de actuar.

Entender cómo se clasifica el conocimiento orienta la dirección que hay que tomar para poder promover

adecuadamente la gestión de cada uno de ellos. Liberona (2013) desarrolla una revisión teórica sobre el concepto de gestión del conocimiento desde dos diferentes posturas. Parte desde la visión de la gestión del conocimiento como un proceso donde se visualiza la gestión del conocimiento como la aplicación de técnicas, es decir, definiendo los pasos exactos que se deben seguir para poder solucionar necesidades, entre los autores que presentan están Quintas, P., Lefrere, P. y Jones, G. (1997) que definen la gestión del conocimiento como el proceso de administrar continuamente el conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos y para desarrollar nuevas oportunidades. Esta definición tiene como propósito entender que la gestión del conocimiento se basa en la aplicación de técnicas específicas para la consecución de objetivos, se fundamenta en un modelo lineal de entradas y salidas donde el conocimiento se traslada de un punto donde solo representa información aleatoria, que después de ser organizada y depurada, permite visualizar ventajas que propenderán por agilizar los procesos productivos y termina en un producto o servicio con un mayor valor agregado.

En el mismo sentido De Rosa (Citada en Liberona,

2013) considera la gestión del conocimiento como un proceso en el que se perfilan algunos factores comunes y vitales como: innovación, capacidad de respuesta, productividad y competencia.

Por otro lado se plantea como una estrategia, entendida esta como un conjunto de procesos y factores que buscan a partir del desarrollo y aplicación de conocimiento que generen activos intelectuales que puedan ser explotados para la consecución de metas de la empresa (Fernández, 1998). Esta visión de la gestión del conocimiento es mucho más holística, centrada en modelos interactivos de gestión donde agentes internos y externos, desde distintas posiciones, desarrollan procesos donde la retroalimentación es continua y fundamental para la consecución de los objetivos empresariales (Buesa, Baumer, Heijs, & Martínez, 2002).

Esto nos lleva a entender la gestión del conocimiento como un proceso organizacional y estratégico de carácter sistemático y sistémico, que busca integrar los procesos de adquisición, captura, creación, asimilación, transferencia y aplicación del conocimiento en la organización, apoyándose en la gestión de la información, la tecnológica, el aprendizaje desde el talento humano con el propósito de formar capacidades dinámicas desde una cultura de innovación que sean fuente de ventaja

de competitiva, fuente de creación de valor para los stakeholder y la sociedad en general (Robledo, 2008).

En definitiva se puede considerar la gestión del conocimiento dentro de la teoría basada en los recursos. Desde esta teoría, el conocimiento es tanto un recurso como una capacidad; y como tales consecuencias los intangibles son las principales fuentes de ventajas competitivas a considerarse. La teoría basada en los recursos se enmarca dentro del análisis estratégico y produce un giro del exterior al interior de la organización en el momento de analizar su situación estratégica (Guerrero, Govea, & Urdaneta, 2006).

La Importancia de la gestión del conocimiento y la innovación vienen dadas por los cambios que puedan tener la utilización de éstas en la organización de las empresas, pues sólo las empresas que son capaces de utilizarlas son las que obtiene una ventaja considerable que les permita tener éxito. Para Ikujiro Nonaka, las empresas exitosas son las que constantemente crean conocimiento nuevo, lo diseminan ampliamente en toda la organización y lo incorporan rápidamente en nuevos productos y tecnologías. Estas actividades definen a la empresa "creadora de conocimiento" cuyo único propósito es la innovación continua.(Nonaka, 2007). Tal empresa creadora de conocimiento debe sustentarse en una

cultura organizacional que genere los espacios y las interrelaciones para adquirir, capturar, crear, asimilar, transferir y aplicar conocimiento.

Ahora bien para entender la cultura organizacional, se debe primero aclarar el término cultura, entre varias definiciones se puede utilizar la que hace referencia a que se considera como un modelo mental compartido entre varios individuos, es decir, una misma manera de actuar, pensar y reaccionar frente a una situación dada; entonces cultura organizacional puede definirse como el modelo de supuestos, valores, normas, comportamientos y demás que son utilizados en una organización en el desarrollo de sus actividades diarias, que incluye la solución de problemas y nuevas maneras de realizar tareas y que son compartidos por todos los miembros de la organización.

La cultura organizacional se refleja en la visión, misión y objetivos planteados por la empresa, es así como lo menciona (Quiroga, 2007) citando a (Senge, 1992) comentando que la cultura organizacional opera bajo la filosofía del concepto sistémico y está fundamentada en los principios y valores de una institución, y es dinámica, contiene la visión, la misión, las estrategias y las acciones organizacionales

La cultura organizacional no es homogénea, y en cada organización es distinta, pues parte de los

individuos y su manera de interiorizar y expresar lo que la organización es para ellos y la manera en que actúan frente a diversas circunstancias; de acuerdo a como se realice la adaptación de estas "normas" la cultura organizacional puede ayudar a generar mejores ambientes de trabajo y a la creación de procesos que faciliten la gestión del conocimiento y la innovación en la empresa.

Si se tiene una cultura organizacional que fomenta la gestión del conocimiento también se podrá enfocar los resultados de esta a innovar pensando en crear una ventaja diferencial para la empresa dentro del mercado, que le permita ser más competitiva a través de incrementos de la productividad individual y total, puesto que la innovación es un elemento clave para la competitividad de las empresas, pues a través de la identificación de una necesidad de cambio o mejora se crea nuevo conocimiento aplicado a un producto o servicio. En este sentido el manual de Oslo es claro en definir las innovaciones organizativas como la puesta en práctica de nuevos métodos de organización, que pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa (OECD, 2007).

En cuanto a la innovación como concepto, uno de los primeros en referenciar la innovación en temas de

organización, es el autor Peter Drucker (1963,1977 y 1986) citado en Garzón & Farfán (2006)(Garzón & FARFAN, 2006) quien describe la innovación como "la acción de dotar recursos con una nueva capacidad de producir riqueza y crear un recurso dotando a algo de valor económico"; así mismo ya en el año 2000 e mismo autor describe la innovación como " un esfuerzo de realizar un cambio orientado e intencional en el potencial económico o social de la empresa"

La innovación es parte importante de la dirección de las organizaciones, la gestión del conocimiento en este campo es de vital importancia puesto que ayuda a tener un permanente monitoreo de las alarmas del mercado, anticipar nuevas demandas o necesidades , prever los cambios o simplemente trasladar preocupaciones actuales para encontrar salidas futuras, mueven a la organización a realizar cambios que la dirigen a permanecer vigente tanto en productos o servicios como en la manera de realizar sus operaciones internas y el intercambio con otras organizaciones.

La innovación se relaciona con la creatividad, como esa capacidad para cambiar o recrear de distinta manera algo, Harrington (1990) citado en Garzón & Farfán (2006) relaciona la demanda de oxígeno de los organismos con la demanda de acciones

creativas por parte de la organización con sus miembros, es decir, las organizaciones demandan de sus equipos de trabajo mayores niveles de imaginación, tiempo, recursos y nuevo conocimiento que ayude a esta a mantenerse viva, pues según él si estos requerimientos de la organización no se cumplen, esta puede recaer y morir.

La competencia entre organizaciones hace necesario que cada una de ellas opte por tratar de implementar medidas que la mantengan siempre a la cabeza de esta competencia, actualmente existe una preocupación por el tema de la innovación Robledo, Del Río, & Lastre, (2014) (Robledo et al., 2014) afirman que esta preocupación "no es más que la respuesta de los agentes del mercado en especial los de tipo de organizaciones productivas que frente al rigor de la competencia se ven abocados en la adopción de estructuras cambiantes, procesos cambiantes y límites cambiantes" (p.5)

Por su parte, Porter (1991) (Porter, 2008) afirma que la innovación no sólo está en las nuevas tecnologías, si no que a su vez involucra nuevas maneras de hacer las cosas, nuevos métodos, que exista en la organización un sistema de retroalimentación, una cultura propia de la organización que permita cambiar, aprender, crecer, la innovación es el proceso de gestión de estos cambios.

En realidad la innovación se puede dar en cualquier ámbito de la organización, ya sea en el proceso en sí de fabricación de un determinado producto o en los procesos de manejo interno de la empresa, el relacionamiento de los empleados, el relacionamiento con los clientes o la toma de decisiones sobre procesos, el factor común en el inicio de toda innovación es el conocimiento de las condiciones que intervienen en los procesos y como a partir de este conocimiento se puede mejorar aspectos del proceso.

El relacionamiento de las tres categorías de análisis (cultura organizacional, gestión del conocimiento e innovación empresarial) es continuo, la cultura organizacional de una empresa denota como las personas están interactuando y comprendiendo los valores organizacionales así como la manera de hacer y llevar a cabo una tarea, esto a su vez fomenta la gestión del conocimiento y el aprendizaje, lo que también conlleva a espacios más dados a implementar y crear nuevas estrategias ante las necesidades de la compañía, generando procesos de innovación a lo largo de las interacciones y creando valor agregado en servicios y productos que conllevan a obtener una ventaja diferencial dentro del mercado.

Conclusiones

La gestión del conocimiento surge como una estrategia, o conjunto de procesos bidireccionales donde intervienen agentes internos o externos a la empresa, con la intención de resolver o cubrir necesidades dentro de la actividad propia de la organización en procura de un mejor producto o servicio que permita su consolidación en el mercado local e internacional.

Se hace necesario que la gestión del conocimiento se dé a diferentes niveles dentro de una organización, puesto que todos tienen una visión propia de las actividades que desempeñan dentro de esta y pueden vislumbrar dificultades que pueden ser resueltas y mejorar el proceso, al igual que el producto. Esta visión sistémica de la gestión del conocimiento permitirá a las empresas entender desde la realidad de cada una de las actividades las formas como se puede mejorar desde el conocimiento tácito, que tal como lo menciona Máñez & Cavazos (2011), citando a Ambrosini y Bowman (2001) es un recurso valioso, único, no sustituible e imperfectamente inamovible.

En estos momentos donde la globalización paso de ser una utopía y se ha convertido en una realidad, difícil para aquellos que no están preparados para competir a nivel global, la gestión del conocimiento se muestra como el instrumento para la supervivencia

de las empresas que buscan competir en igualdad de condiciones con sus similares del exterior, presentar productos con alto valor agregado, pero sobre todo tener la capacidad de adaptarse a los constantes cambios en las reglas de juego, procurando aprender y evolucionar para avanzar en competitividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Buesa, M., Baumer, T., Heijs, J., & Martínez, M. (2002). Los factores determinantes de la innovación: un análisis econométrico sobre las regiones españolas. *Economía industrial*, 347, 67 - 84.
2. Castro, J. P., & Roncallo, M. (2004). Diagnóstico de la gestión del conocimiento en una empresa grande de Barranquilla (Colombia). Doctor, 70-103.
3. Estrada, S., & Dutrénit, G. (2007). Gestión del conocimiento en pymes y desempeño competitivo. Recuperado 26 de mayo de 2015, a partir de http://www.uff.br/engevista/2_9Engevista4.pdf
4. Garzón, M., & FARFAN, D. (2006). La Gestión del Conocimiento, (29).
5. Guerrero, F., Govea, M., & Urdaneta, E. (2006). Análisis de la gestión del conocimiento y de la inteligencia emocional en las organizaciones Analysis of Knowledge Management and Emotional Intelligence in Organizations, 8, 420-438.
6. Liberona De la Fuente, D. (2013). Análisis de las estrategias organizacionales y tecnológicas para implementar programas de gestión del conocimiento en empresas Chilenas Darío Liberona de la Fuente.
7. Nonaka, I. (2007). La empresa creadora de conocimiento. *Gestión del conocimiento*, 1-9.
8. OECD. (2007). Manual de Oslo. Analysis, 30(5), 88-94.
9. Porter, M. E. (2008). La Ventaja Competitiva De Las Naciones. *Revista Facetas*, 91(1), 5-12.
10. Quiroga, D. (2007). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. *Pymes metalmecánicas de Cali. Universidad y Empresa*, 6(13), 9-36.
11. Quintas, P., Lefrere, P. y Jones, G (1997). Knowledge Management: a strategic agenda. *Long Range Planning*. 30(3), (385-391)
12. Robledo, J. C. (2008). Facilitando la creacion de conocimiento en la organizacion.pdf, 43-53.
13. Robledo, J. C., Del Río, J., & Lastre, H. (2014). La Organización : Innovación Para La Competitividad, 9(2), 2024-2029.
14. Senge, P. (1992). La quinta disciplina : el arte y la prá