



Ciencia y Poder Aéreo

ISSN: 1909-7050

cienciaypoderaaereo@epfac.edu.co

Escuela de Posgrados de la Fuerza
Aérea Colombiana
Colombia

Vargas Espinosa, Ana Elsa; León, Liliana

La gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías
y tendencias a nivel nacional e internacional

Ciencia y Poder Aéreo, vol. 11, núm. 1, enero-diciembre, 2016, pp. 106-121

Escuela de Posgrados de la Fuerza Aérea Colombiana
Bogotá, Colombia

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=673571174009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE, ENFOCADO POR TEORÍAS Y TENDENCIAS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL¹

A GESTÃO DO CONHECIMENTO EM RELAÇÃO À ORGANIZAÇÃO QUE APRENDE, FOCADO EM TEORÍAS E TENDÊNCIAS NO NÍVEL NACIONAL E INTERNACIONAL²

THE KNOWLEDGE MANAGEMENT REGARDING THE LEARNING ORGANIZATION, FOCUSED BY THEORIES AND TRENDS AT NATIONAL AND INTERNATIONAL LEVEL³

Ana Elsa Vargas Espinosa⁴, Liliana León⁵
Universidad Militar Nueva Granada

CIENCIA Y PODER AÉREO

ISSN 1909-7050 / E- ISSN 2389-2468 / Volumen 11/ Enero-diciembre de 2016/ Colombia/ Pp. 106-121

Recibido: 27/02/2015

Aprobado evaluador interno: 09/11/2015

Aprobado evaluador externo: 07/12/2015

Doi: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.528>



Para citar este artículo:

Vargas, A. E., & León, L. (2016). La Gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías y tendencias a nivel nacional e internacional. *Ciencia y Poder Aéreo*, 11 (1), 106-121. Doi: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.528>

¹ Artículo de reflexión derivado del proyecto de investigación PIC 1098 de 2013-2014, titulado "la gestión del conocimiento desde la teoría de recursos y capacidades como generadora de competitividad en las empresas" de la línea de investigación de Gestión del Conocimiento del Grupo PROPIO, adscrito al Programa de Administración de Empresas de la Facultad de Estudios a Distancia de la Universidad Militar Nueva Granada.

² Artigo de reflexão derivado do projeto de pesquisa PIC 1098 de 2013-2014, titulado "a gestão do conhecimento desde a teoria de recursos e capacidades como geradora de competitividade nas empresas" da linha de pesquisa de Gestão do Conhecimento do Grupo PROPIO, cadastrado no Programa de Administração de Empresas da Faculdade de Estudos a Distancia da Universidade Militar Nueva Granada.

³ Reflection article derived from the research project 1098 of 2013-2014, titled "the knowledge management from the resource and capabilities theory as a generator of competitiveness in companies" from the research line of Knowledge Management of PROPIO Group, attached to the Business Administration Program of the Faculty of Distance Studies of the Nueva Granada Military University.

⁴ Docente de Tiempo Completo, Facultad de Estudios a Distancia, Programa de Administración de Empresas Universidad Militar Nueva Granada. Correo electrónico: ana.vargas@unimilitar.edu.co

⁵ Estudiante de último semestre de Administración de Empresas, Universidad Militar Nueva Granada. Participante del Semillero de Investigación del grupo PROPIO. Correo electrónico: d0103563@unimilitar.edu.co

Resumen: en este artículo se dan a conocer conceptos evolutivos sobre la gestión del conocimiento, haciendo un recorrido histórico hasta llegar a la era del conocimiento y la sociedad del conocimiento. Sumado a una reflexión acerca de las principales tendencias en diferentes países; para tener una panorámica del desenvolvimiento actual de la gestión del conocimiento especialmente para América Latina. Asimismo, se presentan herramientas y modelos de los principales exponentes de la gestión del conocimiento, siendo un punto de partida para el desarrollo y profundización de este tema considerado dentro de la rama de la gerencia estratégica y el desarrollo de ventajas competitivas a través de la capitalización de experiencias y la generación de nuevos conocimientos.

Palabras clave: conocimiento empresarial; conocimiento explícito; conocimiento implícito; recursos y capacidades.

Resumo: esse artigo permite conhecer conceitos evolutivos sobre a gestão do conhecimento, fazendo um percurso histórico até chegar à época do conhecimento e a sociedade do conhecimento. Além de uma reflexão acerca das principais tendências em diferentes países; para ter um panorama do desenvolvimento atual da gestão do conhecimento especialmente para América Latina. Também são apresentadas ferramentas e modelos dos principais exponentes da gestão do conhecimento sendo um ponto de início para o desenvolvimento e a aprofundamento desse tema, considerado dentro do campo da gerência estratégica e o desenvolvimento de vantagens competitivas por meio da capitalização de experiências e a geração de novos conhecimentos.

Palavras-chave: conhecimento empresarial; conhecimento explícito; conhecimento implícito; recursos e capacidades.

Abstract: In this article we present evolutionary concepts about knowledge management, making a historical journey until the knowledge era and the knowledge society. Added to a reflection about the main tendencies in different countries, to give an overview on the current development of knowledge management, especially for Latin America. It also presents tools and models of the main exponents of knowledge management, being a starting point for the development and deepening of this topic considered within the branch of strategic management and the development of competitive advantages through capitalization of experiences and the generation of new knowledge.

Key Words: Business Knowledge; Resources and Capabilities; Explicit Knowledge; Implicit Knowledge.

Introducción

El presente artículo se realiza en cumplimiento de la convocatoria para el Proyecto de Iniciación Científica, PIC de 2014 II y está asociada a la investigación N° 1098 de 2013 “La gestión del conocimiento desde la teoría de recursos y capacidades como generadora de competitividad en las empresas. En apoyo a la línea de investigación de Gestión del Conocimiento, perteneciente al grupo PROPIO, del Programa de Administración de Empresas de la Facultad de estudios a Distancia de la Universidad Militar Nueva granada. El proceso desarrollado se basó en el problema definido ¿Qué teorías y tendencias apoyan la gestión del conocimiento en la organización que aprende a nivel nacional e internacional? Comprendiendo una revisión teórica y el análisis de las principales tendencias en el ejercicio de la gestión del conocimiento a nivel nacional e internacional. Justificado en la necesidad de contextualizar a las empresas y sus diferentes actores en la inclusión de sus empresas en la revolución de la tecnología y la innovación de los productos y servicios.

En primer lugar, se establecen conceptos evolutivos para tener un punto de referencia, para luego hacer un recorrido en la historia sobre la gestión del conocimiento hasta llegar a la era del conocimiento y la sociedad del conocimiento.

Una vez revisados los conceptos y los procesos históricos de la gestión del conocimiento se presentan los principales modelos con las características y algunas referencias de sus autores, para, al final, hacer una reflexión acerca de las principales tendencias en diferentes países, lo que permitirá tener una panorámica del desenvolvimiento actual de la gestión del Conocimiento.

Las conclusión más relevante del proceso investigativo hace referencia a que los diferentes componentes de la gestión del conocimiento en una u otra medida están presentes en las empresas organizadas. Sin embargo, es necesario el impulso de la dirección para generar la cultura del conocimiento y sobre todo de la innovación.

Planteamiento del problema

El sistema de gestión del conocimiento centra el Aprendizaje como motor y fuente de los cambios y la innovación, el progresivo alineamiento de la gestión del conocimiento con la tecnología ha modificado profundamente las formas y las estructuras del trabajo y de la organización, el diseño se centra en las comunidades de prácticas y en los ambientes donde se desarrolla su actividad, se transfieren ciertas funciones fuera del sistema que generan menos valor y se centran en aquellas que producen co-

nocimiento” (Peluffo A. Martha Beatriz/ Catalan C. Edith (CEPAL 2002 p. 34).

Existen tendencias a nivel mundial, que es necesario tenerlas como referencia en cualquier desarrollo de la gestión del conocimiento para un sector o empresa, sin importar su tamaño y sin olvidar los procesos holísticos de la globalización. De todo esto surgen varias inquietudes, la primera, es qué opinan los teóricos e investigadores a nivel mundial y cuáles son las prácticas más relevantes de la gestión del conocimiento tanto en países desarrollados como en países en desarrollo. Cómo participa de este proceso la organización que aprende o que la hace más inteligente.

Con esta reflexión se soportan algunos avances de las PYMES y para ser más precisos en la toma de decisiones, dar una respuesta más rápida a las necesidades de los mercados, obtener un desarrollo sostenible y ser más competitivos en el entorno en que se desarrollan las organizaciones. El presente proyecto de iniciación científica hace un estudio de los modelos desarrollados por diferentes teóricos para lograr conocer las tendencias de la gestión del conocimiento respecto a la organización, para dar respuesta a la siguiente pregunta:

Formulación del problema

¿Qué teorías y tendencias apoyan la gestión del conocimiento en la organización que aprende a nivel nacional e internacional?

Objetivos

General

Establecer un marco teórico y referencial de la gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías y tendencias a nivel nacional e internacional.

Específicos

Conocer las principales funciones (procesos o variables) a tener en cuenta respecto a la organización que aprende y de las teorías de la gestión del conocimiento en la complejidad de la organización, considerando los principales exponentes y tendencias a nivel nacional e internacional.

Analizar las prácticas, las investigaciones y los artículos resultantes y experiencias a nivel nacional e internacional respecto a la organización que aprende en un ambiente de conocimiento y experiencias adquiridas.



Conocer las tendencias a nivel nacional e internacional respecto a las variables definidas y las principales prácticas de la gestión del conocimiento.

Justificación

El contexto al cual se ven enfrentadas las organizaciones hace surgir varios interrogantes con respecto al manejo adecuado que se está implementando y desarrollando en los nuevos modelos empresariales con respecto al desarrollo tecnológico y los avances del mercado, por lo tanto nos preguntamos ¿Qué tan preparadas están las organizaciones para la solución de problemas teniendo en cuenta la inclusión de las teorías del conocimiento? La mentalidad empresarial ejerce un papel determinante para que algunas organizaciones se destaquen generando un conocimiento integral.

La inclusión de la revolución tecnológica, y las nuevas características que ha adoptado el mercado en cuanto estrategias comerciales, han avanzado con tal fuerza que las organizaciones asumen nuevas estrategias para poder competir a nivel internacional, lo cual trae como consecuencia la incursión de nuevas metodologías de trabajo, para generar líderes visionarios que piensen en ampliar el conocimiento de todos sus empleados, a través de capacitaciones y actividades en pro de generar una visión hacia la gestión del conocimiento.

Tener en cuenta diversas situaciones que se están presentando en los países que generan incursiones en la gestión del conocimiento, además de estudiar las nuevas tendencias en cuanto a tecnología, innovación y los procesos para gestionar el conocimiento como herramienta para el desarrollo de la organización, facilitarán una visión general de los procesos evolutivos de Colombia.

La capacidad de utilizar el conocimiento de una manera significativa, lo que en la actualidad le dará la ventaja competitiva a las empresas (Serradell & Pérez, 2004), expresión que obliga a pensar que no basta producir el conocimiento, sino es necesario aplicarlo y aprender a aprender como ente productivo lo que permitirá organizaciones competitivas y a la vanguardia del negocio o de un sector específico con el conocimiento de primera mano, las experiencias propias y las herramientas utilizadas por las otras empresas del mismo sector, la empresa logrará la anhelada diferenciación, por innovación, estructuras propias de aprendizaje y un liderazgo participativo a todo nivel, apoyados en las nuevas formas tecnológicas de la comunicación y el procesamiento de la información.

Marco metodológico

La metodología utilizada en la presente investigación de carácter descriptivo, corresponde a una revisión bibliográfica con el objetivo de resolver la pregunta planteada. Es su enfoque crítico social, de tal forma que permite llevar una línea evolutiva, respecto a las diferentes concepciones y pensamiento evolutivo de las diversas teorías y modelos respecto a la gestión del conocimiento.

Las fases que deben cumplirse en la presente investigación son las siguientes:

- Búsqueda bibliográfica de las principales funciones descritas dentro de los procesos y variables a tener en cuenta respecto a la organización que aprende describir las teorías de la gestión del conocimiento en la complejidad de la organización, considerando los principales exponentes y tendencias a nivel nacional e internacional
- Analizar las principales prácticas de la gestión del conocimiento a través de la revisión de los diferentes documentos e informes de las investigaciones y los artículos resultantes y experiencias a nivel nacional e internacional respecto a la organización que aprende en un ambiente de conocimiento y experiencias adquiridas.
- Conocer las tendencias a nivel nacional e internacional respecto a las variables definidas y las principales prácticas de la gestión del conocimiento.
- Análisis y discusión de los resultados del material recopilado y analizado.

Marco Teorico Referencial

Antecedentes

El conocimiento tiene sus antecedentes desde que el hombre era primitivo, utilizaban diferentes estrategias para perfeccionar sus técnicas de cacería. Las enseñanzas se han ido transfiriendo en las diferentes generaciones y así mismo la sabiduría que cada persona adquiere es transferida y perfeccionada.

Con el fin de conservar y preservar el conocimiento este se empezó a almacenar, al dar inicio a diferentes bibliotecas entre las que figura la biblioteca de Alejandría en el siglo IV A.C, con el objetivo de no perder la información y distribuirla, después tuvo dos fases de destrucción, una por Cesar y otra por el fanatismo religioso.

Con la invención de la imprenta en 1456 por Joannes Gens Heisch "se desarrolló una nueva técnica de soporte y almacenamiento de la información que dio origen a una revolución del conocimiento" (Del Moral 2007, pág. 4). De-

bido al crecimiento de información se desarrollaron nuevas técnicas de almacenamiento con “Base de datos”, así es posible el acceso a la información a través de las redes telemáticas.

La gestión del conocimiento.- De acuerdo a Valhondo (2003), algunos conceptos sobre la gestión del conocimiento definido por diversos autores son los siguientes: “La gestión del Conocimiento tiene que ver con el uso de los ordenadores y comunicaciones para ayudar a la gente a recopilar y aplicar sus datos, información, conocimiento y sabiduría colectivos con el fin de tomar mejores, más rápidas y más efectivas decisiones” (Gene Meieran). “La Gestión del conocimiento es la transformación del conocimiento en negocios aprendiendo mediante la transformación de información en conocimiento” (Matthias Bellmann). Con este primer referente haremos un pequeño repaso evolutivo de algunas manifestaciones de esta gestión.

Evolución de la Gestión del Conocimiento

• Historia del Conocimiento Occidental

Grecia clásica.- Se establecieron dos teorías contrapuestas, haciendo que enriquezcan mutuamente, surge el idealismo cuyo máximo exponente es Platón, se aplica a la doctrina caracterizada por el predominio de ideas” (Valhondo 2003 ref. M. Pachas Y, A. Zárate, 2006), influido por Sócrates. Platón estaba convencido de que el conocimiento estaba compuesto por lo que es en verdad real, distingue entre dos niveles del saber: opinión y conocimiento.

“Considera opinión, las afirmaciones sobre el mundo físico o visible, el conocimiento es el punto más alto del saber, porque concierne a la razón en vez de a la experiencia” (Valhondo 2003 ref. M. Pachas Y, A. Zárate, 2006. Por lo tanto, rechaza el empirismo, la cual afirma que todo conocimiento se basa en la experiencia, y cuyo defensor fue Aristóteles.

Platón explicó los conceptos buscando darle sentido a las palabras y recobrando su esencia, facilitando encontrar argumentaciones propias con sentido, para llegar a lo fundamental de una idea.

“La corriente contrapuesta al idealismo fue el empirismo epistemológico, de Aristóteles, consideraba que la experiencia es la base del conocimiento verdadero, y que la percepción es el punto de partida necesario y obligatorio” (Valhondo 2003, p. 5).

Edad Media.- “Los doctores de la iglesia lideran las corrientes filosóficas incorporando al pensamiento occidental el idealismo y el empirismo” (Valhondo, 2003, p. 5).

“San Agustín, hace suyas las ideas platónicas, y considera como único conocimiento verdadero el de las formas universales, manteniendo en contra de los escépticos, la posibilidad de conocer la verdad” (Valhondo 2003), encuentra lo que es verdad para todo espíritu racional, como son: las normas y las reglas para el hombre algo superior, esto lo hace autónomo, y libre ante el mundo.

“Surge la obra de Santo Tomás de Aquino, principal exponente de la escolástica, sistema de ideas y experiencias influenciado por Aristóteles, coincidió con Aristóteles en considerar la percepción como el punto de partida y la lógica como el procedimiento intelectual para llegar a un conocimiento fiable de la naturaleza” (Valhondo, 2003, p.5).

Renacimiento, Racionalismo y Empirismo.- Se resalta del Renacimiento con su aporte donde evoluciona de la concepción teocéntrica a la concepción antropocéntrica, en donde el hombre juega un papel primordial, capaz de apropiarse de su propio destino.

La filosofía moderna cambia de percepción y da un giro hacia el análisis del sujeto, esto fue posible de dos modos: “la vuelta al sujeto como ser sensible (empirismo) y la vuelta al sujeto como ser racional, racionalismo” (Valhondo, 2003, p. 6).

El empirismo supone “una pérdida de confianza en la razón” (Valhondo, 2003, p. 6) se niega el valor de la experiencia, porque el conocimiento pasa a ser sensible. Francisco Bacon, 1561-1626 se considera el primer empirista, rechazo la razón como única fuente de conocimiento, y propuso la experiencia metódica, consistía en observar y verificar situaciones, acontecimientos etc, después clasificarlos y razonar, desde lo particular a lo general, desarrollando el método inductivo, el cual a través de interrogantes interpreta las observaciones, “este método se opone al deductivo aristotélico que deducía desde lo más general” (Valhondo, 2003, p. 6).

La corriente contrapuesta al empirismo se denomina racionalismo, “donde la vuelta al sujeto, es entendida como la vuelta a la razón desvirtuando la fuerza de la sensibilidad” (Valhondo, 2003, p. 8). (Rene Descartes, 1596-1650) es considerado el padre del racionalismo (pienso, luego existo), el conocimiento se adquiere de forma racional, teniendo en cuenta los principios matemáticos que son claros y puntuales, todos estos principios son innatos a la razón.

“Tanto el empirismo como el racionalismo son las bases de la ilustración” (Valhondo 2003, pag9), pretende dominar los problemas del hombre a través de la razón. Surge de Emmanuel Kant (1724-1804) la esencia de la ilustración



era “la liberación del hombre de su culpable incapacidad, la incapacidad significa la imposibilidad de servirse de su inteligencia sin la guía de otro” (Valhondo 2003, p.10).

Contra el empirismo plantea que el conocimiento se da a través de experiencias como (principios básicos y conceptos) los cuales son antecesoras a las percepciones sensibles que plantea el empirismo. Contra el racionalismo plantea sin la visión no puede darse conocimiento, con respecto a la visión plantea la unión y relación que existe entre el concepto de un objeto, la sensibilidad, y la inteligencia para pensar, porque las ideas sin contenido no tienen sentido.

• *Historia del conocimiento oriental*

Las tres corrientes filosóficas de orientales son: el confucionismo, el budismo y el taoísmo, engloban todo el concepto y comportamientos del ser humano, no hacen una notable diferenciación entre filosofía y religión.

Enseñanzas confucianas.- Su origen proviene de Confucio 551-479 a.C) “se basa en la práctica del bien, la sabiduría empírica y las relaciones sociales” (Valhondo 2003, p. 18). Fue un gran humanista. El neo confucionismo de Chou Tun-i (1017-1073) aspira a que el hombre adquiera virtudes, a través de un esfuerzo para lograrlas y después darlas a conocer.

El hombre desarrolla ciertas capacidades para lograr un óptimo desarrollo como persona social, generando una participación dentro de la sociedad, teniendo en cuenta las personas que lo rodean y su entorno para lograr su virtud interior con el conocimiento.

El Tao.- El fundador del Taoísmo fue Lao-Tse (570-490 a.C) “Su doctrina se basa en el Tao-o principio omnipresente que guía al universo, la gran realidad que sostiene y llena el universo” (Valhondo, 2003, p.19 ref. M Pachas Y, A Zárate, 2006).

“La realidad debe estudiarse según las relaciones que tiene con los demás” (Valhondo, 2003, pag20), “el Tao mantiene que la sencillez, austeridad y armonía deben ser las constantes de la vida humana” (Valhondo, 2003, p.20).

El Budismo.- Siddhartha Guatana o Buda,” nació en el siglo VI a.C, al norte de la India, en una región que hoy pertenece a Nepal” (Valhondo, 2003, p.21), el budismo tenía una apreciación diferente en la forma India marcado por una actitud pesimista y abstracto. Cuando hizo su incursión en China fue modificado dando un enfoque positivo hacia la vida, tiene como eje central la generosidad, compasión, paciencia y energía.

Aspectos clave de la filosofía oriental.- Resaltan el esfuerzo del hombre por su superación y su vinculación en la sociedad con principios y valores, en la religión no existen ni dioses, ni seres sobre naturales. Las corrientes filosóficas exaltan la importancia de educar las emociones para que el hombre domine las situaciones, haciéndolo libre de sus pasiones.

Diferencias entre filosofías occidentales y orientales.-

La influencia que ha tenido la corriente occidental sobre las oriental es notoria, la primera diferencia en cuanto a filosofía es con respecto a la forma de percibir al hombre, en occidente lo destacan como persona con el concepto del “yo” así la conciencia de sí mismos se opone a cada uno de los demás seres y se percibe como un individuo distinto” (Valhondo, 2003, p. 23).

En la filosofía oriental plantean al hombre, con ética y valores, para que el hombre desempeñe un buen papel en la sociedad encontrando sus virtudes y el control emocional.

Otra diferencia consiste en el devenir del tiempo, “en occidente hay un concepto lineal de la historia, mientras en oriente se maneja un contexto cíclico” (Valhondo, 2003, p. 24), haciendo referencia a las diferentes situaciones que marcan la historia y al hombre. Con respecto a la lógica, el pensamiento oriental se contempla confuso y contradictorio, pero los pueblos le dan su interpretación, mientras que en occidente la lógica tiene más sentido para reflexionar y poner en práctica.

Teorías

• *Primeras propuestas de gestión del conocimiento/ autores modernos*

A continuación se presentarán los principales autores y exponentes de las diferentes propuestas y aplicaciones de la gestión del conocimiento.

Michael Polanyi.- 1930 Es importante para el desarrollo del conocimiento porque fue el primero en desarrollar el conocimiento como lo entendemos actualmente, planteó el elemento más conocido, el conocimiento tácito. Explicó el conocimiento basándose en contextos más lógicos, y no tan racionales como las normas y reglas, descubriendo al conocimiento tácito a través del conocimiento explícito, porque “todo conocimiento es tácito o está enraizado en el tácito” (Valhondo, 2003, p. 29).

Da a conocer el conocimiento focal relacionado con los objetos que observamos y de los cuales obtenemos co-

nocimiento y el conocimiento tácito es basado en lo que observamos, es la interpretación dada al objeto. Estos dos conocimientos se relacionan, porque cuando realizamos el análisis hallando el trasfondo de una información que tenemos en el foco de atención, estamos aplicando el conocimiento tácito y además tenemos como conocimiento focal la información plasmada.

La tradición es un concepto con el cual se da a entender el conocimiento adquirido por cada cultura conservando las normas, reglas y el conocimiento tácito haciendo a la sociedad menos vulnerable, mientras que el conocimiento personal emite sus propios juicios de valor.

Cuando se refiere al conocimiento tácito, lo enmarca siempre hacia lo que el hombre puede indagar para adquirir nuevo conocimiento, a partir de sus conceptos teniendo como referencia el conocimiento implícito.

Peter F. Drucker.- 1959 Da a conocer el concepto de Knowledge worker y es reconocido por la gran importancia que da a las personas dentro de las organizaciones" (Valhondo, 2003, p. 31).

El concepto de Knowledge worker, da a entender a un hombre, capaz de dar más en su trabajo, innovando con ideas obtenidas de su conocimiento teórico, para mejorar procesos u optimizar recursos de acuerdo a las necesidades de la empresa, son considerados parte fundamental de la organización porque si ellos se van se llevan consigo información relevante, por lo tanto, deben ser consideradas personas valiosas.

Peter Senge.- 1990 Se destaca por el concepto de Learning organization en el cual relaciona a la empresa con los empleados en un ambiente laboral propicio para desarrollar sus capacidades de crear y generar resultados, con el objetivo de lograr procesos óptimos, gestionando el cambio. Desarrollan el aprendizaje enfocado en las funciones que realizan en el puesto de trabajo, porque así como las organizaciones son afectadas por los cambios del mercado, es importante que el conocimiento y las habilidades de los empleados estén preparados para dar respuestas eficientes según las necesidades de la empresa.

Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi.- 1995. Propone los procesos de creación de conocimiento a través de un modelo que parte del espiral del conocimiento, y aborda el concepto de conocimiento tácito y explícito.

El conocimiento tácito es basado en las experiencias mientras que el explícito se basa en lo racional o formal

conformado por información que está establecida como operaciones, ecuaciones y programas de ordenador.

El conocimiento está dado por la relación entre conocimiento tácito y explícito, por lo tanto la explicación a lo que llaman metafóricamente espiral del conocimiento está relacionada con esta interacción porque las evoluciones cíclicas que realiza el espiral, hacen posible la evolución para crear un nuevo conocimiento para las empresas.

Por lo tanto en la interacción que realizan los cuatro tipos del conocimiento, se puede distinguir la socialización (tácito a tácito), combinación (explícito a explícito), exteriorización (tácito a explícito), interiorización (explícito a tácito), las cuales mencionan la relación que hay cuando se adquiere el conocimiento y este interactúa con la capacidad de intelectual de cada ser humano. Nonaka enmarca sus distintas manifestaciones bajo el nombre de filosofías interpretativas tales como fenomenologías y pragmatismo. Afirmando que el conocimiento y las entidades sociales no pueden entenderse como realidades objetivas, dado el ejemplo los filósofos fenomenológicos proponen que el conocimiento humano es subjetivo, situacional, corpóreo, relativo e interpretativo



Figura 1. Procesos de Conversión del Conocimiento en la Organización.

Fuente: (Nonaka y Takeuchi, 1995).

Karl Sveiby.- Da a entender el conocimiento como una visión practica mas no teórica, para él la gestión del conocimiento es el arte de crear valor a partir de los activos intangibles.

Describe las knowledge organizations como "aquellas organizaciones adaptadas a sus clientes" (Valhondo, 2003, pag 40), desarrollan los productos según el requerimiento del cliente, por lo tanto el personal es bastante competente y con experiencia.



Para evaluar a la empresa con respecto a las *knowledge organizations* "hay que ver como gestionan sus activos, su personal es clave y sus clientes: como los atrae y como adapta su capacidad de resolución de problemas a las necesidades de los clientes" (Valhondo, 2003, p. 40).

Thomas Davenport.- Presenta una visión práctica de la gestión del conocimiento, explica el concepto de dato, información y conocimiento, "tratando de mostrar cómo se realiza el tránsito de datos a información a conocimiento, mediante un mecanismo de adición de valor" (Valhondo, 2003, p. 6).

Tiene en cuenta los cambios del mercado con respecto al impacto de la globalización y los cambios organizacionales. Concede importancia a las personas teniendo en cuenta que otros autores resaltan más la tecnología, pero sin embargo el reconoce la tecnología como un soporte en los procesos que dan ventaja competitiva.

Teoría de capacidades y recursos

La **teoría de los recursos y las capacidades**, han dado paso al análisis interno de la organización, esto hace que dediquen su atención a desarrollar y desplegar aquellos recursos y capacidades que aseguren una ventaja competitiva sostenible, preocupándose por los procesos dinámicos y el comportamiento organizativo.

Es apropiado destacar que los recursos tangibles abarcan los recursos físicos y financieros, mientras que los intangibles comprenden los recursos humanos, el valor de una marca comercial, las patentes y derechos de fabricación, la reputación y las relaciones con los clientes y proveedores.

Haciendo una diferenciación entre los recursos y las capacidades encontramos que los recursos son los activos disponibles y controlables por la empresa, tanto físicos, tecnológicos, humanos como organizativos. Por lo tanto, la empresa depende tanto de activos tangibles como intangibles, por otra parte las capacidades incrementan la eficiencia de la empresa, implican un patrón de coordinación entre personas, capacidades y recursos, por lo que adaptar tal coordinación requiere un aprendizaje mediante la repetición, comprendiendo las capacidades empresariales propias de los procesos de la organización.

Ambos términos están interrelacionados pues será imposible obtener una ventaja competitiva sin las capacidades y el acceso a los recursos suficientes, mientras los recursos son el origen de las capacidades de una empresa, estas son la principal fuente de su ventaja competitiva (Grant, 1991). El hecho de que los recursos y capacidades se hayan convertido en la base para la estrategia a largo

plazo de la empresa da como resultado que los recursos y capacidades internos ayuden a la estrategia de la empresa, y se conviertan en la fuente principal de rentabilidad.

Además, en opinión de (López 1996), existen dos criterios claves para diferenciar los recursos de las capacidades, el primero reside en la ausencia de fungibilidad de las capacidades, comparado con el desgaste de los recursos, las capacidades cuanto más se utilizan más se perfeccionan (Prahalad y Hamel, 1990), el segundo criterio consiste en que las capacidades son habilidades o rutinas organizativas, en la terminología de (Nelson & Winter, 1982).

Además de las exposiciones anteriores vale la pena mencionar, que el conocimiento está relacionado con el aprendizaje organizacional de ahí que dos conceptos emergen son la organizaciones que aprenden y la gestión del conocimiento. Lane & White (1999), referenciados por McAnally S. Lewis (2004), proponen un marco de trabajo, donde identifican que en el fondo el Interés es la renovación estratégica de la empresa, planteando el aprendizaje organizacional. Basado en cuatro premisas: 1) el aprendizaje Organizacional involucra la tensión entre la asimilación de aprendizajes nuevos (exploración) y la utilización de lo aprendido (explotación); 2) El aprendizaje organizacional es multinivel, individual, grupal y organizacional; 3) Los tres niveles del aprendizaje organizacional están vinculados por procesos sociales y psicológicos, intuición, interpretación, integración e institucionalización (relacionada con los procesos de alimentación y retroalimentación a través de los niveles); 4) La cognición afecta la acción y viceversa. Igualmente, resaltan cuatro procesos a nivel individual la intuición experta (Experiencias, imágenes y metáforas) y a nivel grupal la interpretación emprendedora (lenguaje, mapas cognitivos, conversación y diálogos) el tercero el nivel organizacional representada por la integración (entendimiento compartido, ajustes mutuos y sistemas interactivos y la institucionalización (rutinas, sistemas de diagnóstico, reglas y procedimientos).

El conocimiento como recurso intangible para las empresas es aprovechado como ventaja competitiva cuando la empresa es capaz de crearlo, obtenerlo, almacenarlo y difundirlo. Lo que determina el tratamiento de las posibles funciones que debe ejercer la gestión del conocimiento.

Funciones o procesos de la gestión del conocimiento.- La gestión del conocimiento está inmersa en los procesos organizacionales, para lograr una óptima incorporación en todas las áreas, se deben seguir ciertos procesos para cumplir con los resultados esperados, la función que cumple cada área, cada empleado y en síntesis toda la organización

aseguran el éxito, porque administrar el conocimiento organizacional es el recurso estratégico más valioso.

Es necesario determinar el estado en que se encuentra la gestión del conocimiento al interior de la organización, con lo cual se van a definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (tecnología, en procesos, personas y valores). Sin embargo, pueden definirse las principales funciones según lo muestra a la Figura 2 que en forma de ciclo encaja las funciones de producción, almacenaje, circulación, medición, diagnóstico, en cumplimiento de uso objetivos previstos.



Figura 2. Ciclo de la gestión del conocimiento.
Fuente: (Beatriz, M 2002)

Para empezar es importante investigar los flujos de conocimientos y los procesos que se han implantado para facilitar su administración, desde el productor o proveedor de conocimientos hasta el cliente, considerando la retroalimentación e intercambio asegurando un aprendizaje permanente.

Después de realizar esta investigación se puede determinar la forma en que se irá implementando el Sistema de gestión de calidad, teniendo en cuenta a su vez el estado de maduración de los procesos. De esta forma, se genera una alineación entre las fuentes y las necesidades, el objetivo para la gestión del conocimiento estará relacionado con aumentar la velocidad para circular más rápido el conocimiento disponible fomentando el aprendizaje.

Es importante realizar la evaluación de las capacidades dinámicas de la organización, indagando sobre la capacidad de absorción del conocimiento y su relación con la innovación en la organización, en tanto éstas permitan absorber e integrar a la organización a través de la información y el conocimiento disponible en las redes, permitiéndoles crear nuevas propuestas y soluciones, que a su vez tiene un impacto en los procesos productivos. El diagnósti-

co basado en las capacidades dinámicas pretende, evaluar la calidad del aprendizaje organizacional, midiendo el comportamiento de los sistemas de gestión del conocimiento.

Se requiere plantear ciertos objetivos a sus líderes y ciertos plazos de cumplimiento de tales objetivos, los procesos de gestión de conocimiento se van implementando por etapas sucesivas en las cuales se pretende alcanzar algunos de los objetivos globales asociados a esta disciplina. (Peluffo, B., & Catalán, E., 2002).

El conocimiento organizacional representa la base de los procesos de aprendizaje organizacional, que a su vez permiten el desarrollo de las capacidades de adaptación que requieren las organizaciones frente a los cambios en los entornos en los cuales se desenvuelven.

El almacenamiento de los conocimientos es esencial para que los usuarios puedan acceder fácilmente a un conocimiento pertinente y en el momento que lo necesiten. Uno de los factores determinantes de éxito de la función de almacenamiento, es la capacidad de navegabilidad que tienen los usuarios, en tiempos más reducidos. (Peluffo, B., & Catalán, E., 2002).

La depuración de contenidos es una de las funciones más importantes de la fase de almacenaje y actualización, es la única alternativa para que el conocimiento codificado, ya sea tácito o explícito, no pierda la vigencia y sirva a los propósitos de todos los integrantes de la organización en el momento en que éstos lo requieren (Arce Larrea Glenn Modelos Empresariales, 2015).

La participación de los usuarios de una manera pasiva y activa, fomenta la interacción para perfeccionar los servicios que se brindan, en ambientes de participación más activos para visualizar de qué forma la gestión del conocimiento está produciendo impactos en los resultados esperados de la organización.

Los indicadores deben apuntar a medir la eficiencia y efectividad que se logra en los procesos, los instrumentos de medición permitirán ver la evolución de estos indicadores y tomar las acciones correctivas que sean necesarias para lograr los objetivos propuestos.

La medición consiste en evaluar periódicamente el valor de las iniciativas asociadas a las prácticas de la gestión del conocimiento, respecto de su aporte al desarrollo organizacional, constatando los resultados asociados a las variables que se han establecido.



Según Davenport y Prusak (1998) las tareas fundamentales que debe desarrollar la empresa para hacer realidad la gestión del conocimiento son las tres siguientes: 1) La creación de una cultura del conocimiento que valora y refuerza específicamente las acciones y tareas de creación, estructuración y el compartir los conocimientos. La base de la nueva cultura es la confianza. 2) El desarrollo de una infraestructura tecnológica ergonómicamente ajustada al trabajo del conocimiento, esto es a favorecer interpretaciones diferentes a los « outputs de los sistemas ». Estructura tecnológica que facilita la innovación, la comunicación, la creación de comunidades de prácticas internas y externas; Que favorece el trabajo colaborativo, la creación de valor con la inteligencia colectiva de la organización. 3) El desarrollo de los mercados de conocimiento, documentando como la administración de los conocimientos contribuye a la empresa y a su valoración, con medidas cuantitativas y cualitativas.

Otro período para destacar es el surgimiento de diferentes modelos propuestos e implementados a finales del siglo XX. Se presentarán algunos de los modelos más exitosos y utilizados en forma muy resumida ya que estos modelos tienen un referente histórico y referencial y deberán ser ajustados en la medida de su aplicabilidad según la empresa y el País.

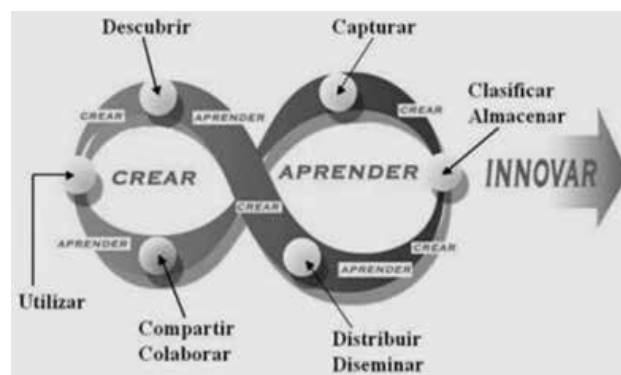


Figura 3. Procesos de la Gestión del Conocimiento.

Fuente: Arce Larrea G. Modelos Empresariales Rec. (2015).

Modelos de gestión del conocimiento

Entraremos a definir los principales modelos teóricos, los cuales proporcionan las pautas a seguir para la aplicación de un sistema de gestión del conocimiento a una organización, así como los agentes implicados y su importancia. Cada modelo proporciona conceptos en los que cada uno se apoya, dando a conocer las nuevas ideas que se proponen, los nuevos giros organizativos y empresariales que suponen tanto para las entidades que los adoptan como para los individuos que se ven involucrados. S. Moyado F. (2006).

Tabla 1.

Medición del desempeño en la gestión del conocimiento

Modelo	Objetivos	Características	Aplicación en la GC
Modelo Technology Broker (Brooking 1996)	Hace relación al activo del capital intelectual, y su respectiva evaluación, la cual realiza a través de cuestionarios de auditoria.	Se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas e incide en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el capital intelectual.	Evalúa un aspecto concreto, y determina el estado de la situación actual de lo auditado.
Modelo de navegador de Skandia (Edvinsson 1992-1996)	Medir el desempeño de la empresa con respecto a la eficiencia administrativa, empleados, liderazgo y el mercado.	Modelo integrado y dinámico formado por los factores de éxito agrupado en cinco áreas de enfoque: Financiera, clientes, proceso, renovación y desarrollo humano.	Evalúa un aspecto concreto, y determina el estado de la situación actual de lo auditado.
Modelo de dirección estratégica de competencias (Bueno 1998)	Se basa en cuatro criterios: capital organizativo, capital humano, capital tecnológico y capital racional,	Descomponen el CI de la siguiente forma: $CI = CH + CO + CT + CR$.	Se formula la Dirección estratégica por competencias, paradigma que viene emergiendo en la década actual para orientar mejor la eficiencia y eficacia de la empresa en la sociedad del conocimiento.
Intellectual Assets Monitor (Sveiby, 1997)	Este monitor es un método para medir activos intangibles y presentarlos en un formato que muestre los indicadores relevantes para los objetivos de la empresa.	Busca optimizar la estructura interna y las competencias de los trabajadores.	Tiene un uso importante para los directivos de la empresa los ayuda a identificar los activos intangibles en uso, renovación y a evitar pérdidas.
Balanced Business Scorecard (Kaplan y Norton, 1996)	Medición y análisis del desempeño	La evaluación esta basada en actividades	Se hace un diseño específico para la Organización y se ajustan los procesos de medición y análisis de acuerdo a las necesidades interna y externas

Modelo de Creación del conocimiento (Nonaka y Takeuchi 1995)	Es un proceso de interacción entre conocimiento tácito y explícito que tiene naturaleza dinámica y continua. Se constituye en una espiral permanente de transformación ontológica interna de conocimiento, desarrollada siguiendo 4 fases que se puede observar de forma gráfica en la Figura N° 1.	Socialización, Exteriorización, Combinación e Internalización.	La esencia de la dirección es, cómo se puede aplicar de la mejor forma un conocimiento existente para poder crear otro.
Modelo de Gestión del Conocimiento KPMG (Tajedor y Aguirre 1998)	Define los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje	Una de las características esenciales del modelo es la interacción de todos sus elementos, que se presentan como un sistema complejo en el que las influencias se producen en todos los sentidos.	El modelo considera: <ul style="list-style-type: none"> • La responsabilidad personal sobre el futuro (proactividad de las personas). • La habilidad de cuestionar los supuestos (modelos mentales). • La visión sistémica (entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo). • La capacidad de trabajo en equipo. • Los procesos de elaboración de visiones compartidas. • La capacidad de aprender de la experiencia. • El desarrollo de la creatividad. • Mecanismos de captación de conocimiento exterior. • Desarrollo de mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia (León, L. 2014).

Es de resaltar que cada uno de los modelos de gestión del conocimiento que surgen en la década de los noventa, cuentan con herramientas y principios muy acordes con el surgimiento de la sociedad de conocimiento y el proceso

de globalización. La Tabla 1, nos presentan los principales modelos y los más empleados en el mundo. Sin embargo, existen modelos como autores pretendan desarrollar la gestión del conocimiento.

Herramientas de análisis de la gestión del conocimiento

Tabla 2.
Herramientas de la Gestión del Conocimiento

Clasificación	Herramienta	Objetivos	Características	Aplicación en la GC
Herramientas para diagnóstico inicial de la GC	Ism 2	Efectuar un levantamiento del estado de la GC en una organización	Abordando aspectos como: Sistemas de Colaboración, Innovación y uso del know-how	Proponer los caminos más adecuados de acuerdo con las nuevas visiones que se están implementando
	Knowledge xs	Ayudan a saber dónde encontrar específicamente el conocimiento, crear mapas del conocimiento	Crear un mapa, de un conjunto de contactos interrelacionados, documentos, eventos y otras interacciones con la información.	Es utilizada en la GC para generar conocimiento, codificarlo, transferirlo y almacenarlo
Herramientas para definición de los objetivos del conocimiento	Idea Fisher	Colectar ideas a menudo desde fuentes diversas, recombinarlas de manera única de forma que puedan surgir nuevas ideas	Trabaja mediante listas asociativas de palabras y frases que pueden ayudar a la gente a unir pedazos dispersos y así generar nuevas ideas	Utilizada para abordar procesos de planificación estratégica, definición de proyectos, análisis estratégico u otros
	Mindlink y el Idea Generator	Se crearon para alcanzar los límites de creatividad de una sola persona o grupos de personas mediante usar los guías que rompen los modelos mentales existentes	Usa métodos aleatorios y controversiales de pensamiento, se induce a la persona a un pensamiento creativo	Utilizada para abordar procesos de planificación estratégica, definición de proyectos, análisis estratégico u otros



Herramientas de administración de conocimientos	Data warehouse	Se basa en su concepto fundamental, la estructura de la información. Concepto significa el almacenamiento de información homogénea y fiable, en una estructura basada en la consulta y el tratamiento jerarquizado de la misma.	Deben integrarse en una estructura consistente, los datos se organizan por temas para facilitar su acceso y entendimiento por parte de los usuarios finales.	Sirve, entre otras cosas, para realizar análisis de tendencias. Por lo tanto, el Data Warehouse se carga con los distintos valores que toma una variable en el tiempo para permitir comparaciones.
	Portales corporativos	Denominados portales del conocimiento, existiendo bloques de información no solo especializada sino personalizada, permitiendo espacios de colaboración tanto próximos en espacio como con cualquier lugar del mundo. Se accede a los repositorios de la Empresa (Archivo activo y muerto de la organización).	Herramienta preponderantemente de transferencia donde se comunica, comparte y distribuye en forma delegada y personalizada y a su vez se hace seguimiento a los flujos de información.	Proporciona espacios de intercambio, discusión y búsqueda de información que al final se convierten en documentos de consulta y recomendaciones experienciales específicas sobre determinado asunto.
	Herramientas de simulación.-	Diseñadas para simular esquemas de coordinación de tareas específicas de trabajo, corrigiendo posibles errores sin los costos de producirlos realmente.	Herramienta de aplicación de los conocimientos donde se evalúa, se revisa y se gestionan recursos previo a la toma de decisiones.	Estima los conocimientos aptitudes y rendimiento de los procesos. Son estas a prueba determinadas variaciones para ajustar los procesos y propone nuevas lógicas y recursos para los mismos.

Fuente: Elaboración propia (Vargas A E/ León, L 2014).

Existen muchos desarrollos y tecnologías de la información, que se concibieron para mejorar la eficiencia laboral, esto implica que el objetivo es hacer mejor las cosas, sin embargo entender la Gestión del Conocimiento, como función de gestión, hace pensar que la participación, los procesos operativos. La Tabla 2 nos muestra las principales herramientas en uso, para soportar una mejor eficiencia y producción de nuevos conocimientos y el soporte de una cultura de pensar, crecer y desarrollarse la organización a través del conocimiento.

Análisis de las tendencias en gestión del conocimiento

Elementos o recursos de la gestión del conocimiento.-
Cuando hacemos referencia a un líder lo podemos visualizar como un facilitador con capacidad de análisis y resolución de problemas, propone estrategias como fruto de la integración del pensamiento, son personas que están representadas por diferentes características que los hacen imprescindibles, ejercen funciones que los identifican para crear y proponer estrategias idóneas según las necesidades de cada empresa, consiguiendo un óptimo rendimiento en todas las áreas de la empresa.

El personal que labora en la empresa está sujeto a las decisiones del líder, lo cual implica reacciones en contra o a favor, pueden ser positivas o negativas para la empresa, según la interacción del líder con sus empleados se ven reflejados los resultados.

La sociedad del conocimiento está sufriendo cambios importantes que implican tomar medidas según las

necesidades de la nueva empresa social y organizativa, para surgir en un mercado cada vez más globalizado e influenciado por las nuevas tecnologías y la innovación, por lo tanto el entorno organizacional está sujeto al acelerado conocimiento y a las variaciones de la economía.

Las principales tecnologías de la información, utilizadas para la implementación del conocimiento son: videoconferencias, listas de discusión, bases de datos en línea, Internet, intranet, sistemas de expertos. En el caso de la intranet, se revelan como un punto focal en la gestión del conocimiento, porque en ella, convergen de modo directo los componentes fundamentales de este proceso. Por una parte, su funcionamiento descansa en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; por medio de ellas, puede fluir la información organizacional, manipularla, organizarla, y utilizarla por los empleados o recursos humanos de determinada organización (Vancouver, 2006).

La cultura organizacional conlleva a la adquisición de personalidades organizacionales únicas, cuando se menciona la cultura organizacional, hacemos referencia a los sentimientos, valores, normas, y un sin número de presunciones más, que nos referencian a cada organización en un contexto diferente, involucrando no solo a su líder y empleados, sino también a los proveedores y clientes, los cuales están percibiendo cambios positivos o negativos por parte de todo el grupo de trabajo.

Las nuevas organizaciones están basadas en resultados que reduzcan los tiempos de producción, para adquirir ventajas económicas, gracias a su trabajo en equipo, con un capital intelectual colaborador, todo aquello exigirá

gran capacidad de aprendizaje para comprender y adaptarse al entorno, buscando simultáneamente innovar y crear valor para sus clientes. Cuando nos referimos al término innovación lo podemos relacionar con la resolución de problemas o con la búsqueda de una oportunidad de negocio, porque el término hace referencia a la producción de nuevas ideas para la creación de nuevos productos o servicios.

El conocimiento se considera recurso intangible, el cual es valioso estratégicamente, porque podemos apreciar que las capacidades adquiridas por los colaboradores en la organización generan conocimiento y ventajas enriquecedoras en pro de la empresa, favoreciendo los procesos, y a su vez logrando relevantes impactos estratégicos y competitivos, se puede deducir que “la ventaja competitiva es posible si los recursos usados para competir son valiosos, raros, imperfectamente movibles y no sustituibles, características que presenta el conocimiento construido y mejorado por los seres humanos que interactúan en la organización” (Barney, 1991, p. 99).

Con la incursión de los sistemas de información surgen varios cambios como lo hemos podido apreciar entre ellos cabe destacar, la nueva empresa inteligente, contempla la percepción del futuro a través de la toma de decisiones de sus directivos y líderes, los cuales forman un equipo de trabajo con valores, normas, conocimiento, con la capacidad de tener creatividad, innovación, para lograr gestionar en forma organizada, cultivando lealtad, cultivando el aprendizaje, contribuyendo al capital del conocimiento, los líderes promueven el intelecto de los colaboradores generando oportunidades para las personas capacitadas o profesionales según corresponda, para no dificultar el aprendizaje y ayudarles para que superen las barreras.

Una organización que aprende, como lo plantea (Marquardt 1996) es una organización que aprende colectivamente y se transforma o cambia continuamente, para recoger, gestionar y utilizar mejor el conocimiento, en pro del éxito de la empresa.

La relevancia que se ha dado actualmente al área de recursos humanos, está relacionada con la gestión del conocimiento y la nueva visión estratégica de las empresas, según (Gergen, 1992) la Gerencia de Recursos humanos se basa en la producción de una retórica que busca producir empleados comprometidos con un orden político-económico dominado por los valores del mercado.

De acuerdo a lo citado se puede deducir que la cultura organizacional es usada para crear imágenes e identidades del trabajo y del trabajador que pueden ser asumidas

por el consumidor según el estilo de vida, por lo tanto el área de Recursos Humanos se transforma en un agente del cambio a través de la “gestión de creencias” persuadiendo a los empleados para que interpreten de manera apropiada los cambios organizacionales.

La gestión del conocimiento analiza la identificación de procesos que agregan valor, por la incorporación de nuevo conocimiento entonces gestionar el conocimiento podría entenderse como el aporte para aprender con base en experiencias propias y ajenas a la organización, desde la perspectiva de Pavez (2000), se considera que el rol del conocimiento en las organizaciones ha cambiado debido a los nuevos paradigmas inscritos a la sociedad de la información y la nueva economía basada en el conocimiento.

Haciendo referencia a los cambios presentados en el rol del conocimiento en las organizaciones, se debe resaltar la flexibilización ante los cambios tecnológicos y las variaciones en la propia cultura organizacional, incorporando nuevas tendencias gerenciales, por otro lado para entender como proceden las empresas modernas en la búsqueda de aprendizaje continuo se requiere una cultura de aprendizaje permanente en la organización, de lo contrario se hablaría de empresas que subsisten.

Podemos deducir que la complejidad de cada organización afectará de forma directa el aprendizaje y la generación de nuevos conocimientos, porque se evaluarán varias perspectivas para generar procesos internos y externos con un elemento diferenciador que les permita a través del valor agregado generar una ventaja competitiva.

En la teoría de los recursos intervienen los factores de producción, y la empresa puede ejercer control sobre estos, son clasificados en tangibles (físicos, financieros, talento humano y organizacionales) e intangibles explícitos (conocimiento tecnológico explícito, recursos comerciales en forma de derechos o de activos registrados con valor de mercado, conocimientos explícitos de las personas, entre otros) y recursos intangibles de carácter tácito, reflejados en conocimientos implícitos en las personas, que se expresan en know-how o capital humano (Bueno, 2002).

En Cuba existe alrededor de la gestión del conocimiento un gran esfuerzo por lograr una correcta aplicación, según su verdadero valor práctico para las personas, las organizaciones y la economía del país.

Existen condiciones objetivas que favorecen la implementación en Cuba de la gestión del conocimiento, marcadas por la existencia de: el “Sistema de ciencia e innovación tecnológica”; la “Política nacional de información”;



los “Lineamientos para la informatización de la sociedad”; el “Perfeccionamiento empresarial” y de las organizaciones de investigación científica, innovación tecnológica, producción y servicios y los programas de la Batalla de Ideas. La actuación coordinada de todas estas acciones es la que posibilita el éxito de la aplicación de la gestión del conocimiento en las organizaciones cubanas (Soto 2006).

Como resultado de estas manifestaciones de la gestión del conocimiento, se espera la elevación del nivel de cultura general e integral, así como su permanente perfeccionamiento, y ello contribuirá a la creación de una conciencia social e individual que influirá en el desarrollo del hombre en Cuba.

En Costa Rica la gestión del conocimiento se da transfiriendo el aprendizaje individual y colectivo, a través del desarrollo del potencial humano y de las tecnologías de información y comunicación. (LA XVII OLACEFS 2007) Su objetivo es aprovechar el conocimiento organizacional para mejorar los productos y servicios de los procesos de fiscalización integral. Dentro de este macro proceso, existe el proceso de Gestión del Aprendizaje Organizacional, que consiste en las actividades para procurar la transferencia del conocimiento a sus funcionarios.

A pesar de la falta de recursos de algunos países sudamericanos, Chile se ha destacado por su desarrollo en la gestión del conocimiento e innovación, a través de los acuerdos como: “el Acuerdo de Desarrollo Conjunto que firmaron este martes 14 de diciembre la Universidad de Chile y la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP), este convenio es la ratificación de un trabajo de larga data que han venido desarrollando ambas instituciones estatales, y que permitirá la realización de estudios técnicos, investigaciones tecnológicas, desarrollo de nuevas líneas de productos y servicios, incorporación de tesis de pregrado y postgrado, así como la capacitación del personal especializado de ENAP en áreas estratégicas, charlas, seminarios, y publicaciones conjuntas, entre muchas otras posibilidades de desarrollo” (Muñoz, 2010, p. 6).

Países con mercados tan amplios como Canadá buscan realizar alianzas estratégicas en pro de su economía, por lo tanto desarrollan investigaciones con el fin de proteger su país y enseñar a otros países la dinámica del sector fronterizo, podemos encontrar: el mandato del Organismo de Servicios Fronterizos del Canadá (CBSA) presta servicios fronterizos integrados para apoyar la seguridad nacional y las prioridades de seguridad pública, y facilitar la libre circulación de personas y mercancías, incluidos los alimentos, las plantas, los animales y los productos conexos (Canadá, 2012). A fin de cumplir su mandato, el Organismo mantie-

ne activas relaciones con la comunidad internacional, tanto a nivel bilateral como multilateral.

Canadá participa en iniciativas internacionales que involucran la cooperación como componente clave para ayudar a armonizar, modernizar y normalizar los procedimientos aduaneros logrando acuerdos con beneficios mutuos entre los países con un alto nivel de facilitación del comercio (Canadá, 2012).

En los países de habla hispana aún está poco difundida la labor profesional de los gestores de conocimiento; al igual, el mismo autor manifiesta que la información y el conocimiento son parte de un mismo proceso complejo, que dependen de modelos de comportamientos informacionales y cognitivos de las personas; en ese sentido, puede ser considerado la gestión del conocimiento como el enlace entre la motivación del investigador y las competencias adquiridas de manera sistemática (Orozco, 2011).

En Colombia la generación de conocimiento se encuentra avanzando positivamente, en las empresas productoras de bienes y servicios, se puede apreciar el desarrollo del conocimiento y su aplicación a través de la generación de valor ha venido generando resultados (Berrio, 2013). Podría decirse a raíz de que existen empresas privadas con sus propios centros de investigación y desarrollo como el Grupo Corona, el Grupo Mundial, el denominado “Grupo Antioqueño”, la organización Chaid Neme.

En el sistema bancario se puede evidenciar otro caso exitoso en cuanto a la aplicación de conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional, se refleja implicaciones en los procesos de trabajo y las nuevas formas de alianzas estratégicas (Murillo 2009), establece que las nuevas formas de organización del trabajo, la generación de nuevo conocimiento aplicado a los servicios y productos del sistema financiero mundial, han transformado las organizaciones bancarias en Colombia.

La gestión del conocimiento en los procesos de transformación, y nuevas tecnologías, genera oportunidades para la consolidación e integración tanto del sector financiero como de los otros sectores de la economía. (Murillo 2009) Es así como las organizaciones bancarias han tenido que acudir a nuevos paradigmas administrativos como las alianzas estratégicas, las fusiones e incluso, en algunos casos, a las liquidaciones o intervenciones del Estado para salvaguardar los intereses de los ahorradores.

Conclusiones

Se aprecia través de esta investigación los diferentes conceptos que se plantean alrededor de la gestión del conocimiento así como todas las tendencias, componentes, herramientas y paradigmas que hay alrededor de este tema, actualmente está imperando en la sociedad industrial que el mayor recurso económico está en el conocimiento y en el desarrollo de la inteligencia. Lo que hace más competitiva una organización es el conocimiento con la creación de valor agregado en productos, servicios y procesos, realizando actualizaciones de acuerdo con la revolución tecnológica y la información.

La gestión del conocimiento es una disciplina que surge y se va afirmando con la aparición de nuevos paradigmas en los sistemas económicos nacionales e internacionales, inicialmente aparece la nueva economía en la década de los sesenta, especialmente con la aparición de los primeros computadores, la expansión de las multinacionales y la formación de un mercado internacional, en la década de los ochenta, se presentaron variaciones progresivas en la forma en que se organizaban ciertos procesos como la innovación en materia de tecnologías sobre la gestión de la información y de las comunicaciones, nuevas áreas de integración económica y nuevos bloques económicos.

Cuando la empresa es considerada como organización del conocimiento es capaz de adaptarse a los cambios del ambiente en el momento adecuado y movilizar el conocimiento de sus colaboradores para generar innovación, abriendo paso a la cultura organizacional, la cual tiene que enfrentar los cambios del entorno con actualizaciones permanentes.

En las empresas se puede percibir el interés por mejorar la dinámica de los procesos de creación y difusión del conocimiento, proponen la realización de eventos que permitan la conversión del conocimiento tácito a explícito y viceversa, para desarrollar procesos dinámicos en pro de toda la sociedad, generando progreso a través de diversos factores estratégicos.

Los países Latinoamericanos marcan una tendencia por generar procesos innovadores de la gestión del conocimiento, así mismo los resultados investigativos reflejan que el desarrollo de la investigación disciplinar está en un proceso de maduración que requiere ajustes importantes, entre otros la pertinencia académica de los proyectos de investigación.

Considerando el avance trascendental de la gestión del conocimiento para el logro de objetivos empresariales, el desarrollo de la gerencia de conocimiento en empresas

parte del esfuerzo que las mismas hacen, se añadió sobre todo que la dimensión técnica y cultural apoyada en el liderazgo del capital intelectual son los principales elementos de la gerencia del conocimiento, por lo tanto el desarrollo de los aspectos tecnológicos y la estrategia de innovación les han permitido liderar el mercado.

Es muy importante entender que parte de las funciones de la gestión del conocimiento están presentes en las empresas organizadas, solamente falta ubicarlas definiendo las categorías de análisis más importantes, para determinar los recursos y las capacidades en cada una de las áreas definidas, donde la innovación es esencial en el proceso de renovación y competitividad de las empresas

La gestión del conocimiento debe contemplarse en la organización como un diagnóstico que evoluciona a través de la formación, las experiencias y la adquisición y adaptación de nuevas tecnologías tanto de producción como de comunicación y manejo de información de las organizaciones.

Referencias

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, pp. 99.
- Beatriz, M. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile. pp. 34.
- Belknap Press, Cambridge, Mass. Vancouver, Y. (2006). *De la gestión de información a la gestión del conocimiento*. Acimed.
- Berrío, H. (2013). Gestión del conocimiento como bases para la gerencia de centros de investigación en universidades públicas. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 11, Núm. 1, pp. 116-125
- Bueno, E. (2002). Enfoques principales y tendencias en Dirección del Conocimiento. (*Knowledge Management*). Capítulo del libro. Gestión del Conocimiento: desarrollos teóricos y aplicaciones. Ediciones la Coria.
- Del Moral, A. (2007). Gestión del Conocimiento. Madrid, España: Díaz de Santos S.A Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Managem. Rev, Spring*, pp.114-135.
- Gergen, K. (1992). El yo saturado. Buenos Aires: Editorial Paidós. *La XVII Asamblea General Ordinaria de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS)*, Santo Domingo, República Dominicana, el 6 de octubre de 2007.
- López, L. (1996). Los Recursos Intangibles en la Competitividad de las Empresas: Un análisis desde la Teoría de los Recursos. *Economía Industrial* 307, pp. 25-35.



- Marquardt, M. (1996). *Building the learning organization*. New York: Mc Graw Hill.
- Muñoz, S. (2010). *U. de Chile y ENAP firmaron acuerdo para gestión del conocimiento e innovación en Biocombustibles*. Universidad de Chile.
- Murillo, G. (2009). Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: el caso de las organizaciones bancarias en Colombia. *Revista Estudios Gerenciales*, vol. 25, No. 112, pp. 71-100.
- Nelson, R. y Winter, S.G. (1982) *Evolucionary Theory of Economic Change*. Organismo de Servicios Fronterizos del Canadá – CBSA. Canadá. (2012). Simposio sobre facilitación del comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC).
- Orozco, J. (2011). Diagnóstico para la propuesta curricular de la carrera de gestión del conocimiento en la modalidad a distancia y la aplicación del método. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 34, pp. 489-504.
- Pavés, A. (2000). *Modelo de implantación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de Información para la Generación de Ventajas Competitivas*. Valparaíso, Chile: Universidad Técnica Federico Santa María.
- Prahalad, K. y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Rev.* 68, p.79-91.
- Rojas, Y. (2006). (Vancouver). *De la gestión de información a la gestión del conocimiento*. Acimed.
- Soto B, Barrios F. (2006) Gestión del conocimiento. *Parte I. Revisión crítica del estado del arte*. Acimed.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento del mito a la realidad*. Madrid, España: Díaz de Santos S.A
- Webgrafía**
- Peluffo, A., & Catalán, M.B. (2002). CEPAL. Introducción a la Gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. <http://www.slideshare.net/lily2009/introduccion-a-la-gestion-del-conocimiento>
- Lloria A. María Begoña. El Diseño Organizativo y Los Facilitadores Para La Creacion de Conocimiento -1976586.pdf Revista Economía y Empresa N° 51 Vol. XXI file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-EIDisenoOrganizativoYLosFacilitadores-ParaLaCreacio-1976586.pdf file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-
- Lewis McAnally Salas. La Gestión Del Conocimiento y Las Organizaciones Que Aprenden.- file:///C:/Users/Admin/Downloads/gestion_del_conocimiento.pdf Recuperado 2015.
- Arce Larrea Glenn Modelos Empresariales <http://es.slideshare.net/Ingridadm/gestin-del-conocimiento-nonaka> Recuperado 2015
- Aguirre tejedor Modelos de Gestión del Conocimiento. <http://es.slideshare.net/XFeRX/modelos-de-gestin-del-conocimiento?related=1> Recuperado 2015
- Aprendizaje Organizacional En La Relación Universidad-Empresa Betancourt, S. García y M. Fajardo http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/71129/1/aprendizaje_organizacional_universidad.pdf
- Herramientas y sistemas de gestión del conocimiento para el desarrollo de metodologías centradas en la colaboración y el intercambio. Salinas J./Marín V./ Moreno J./Morales M. (2015) file:///C:/Users/Admin/Downloads/Herramientas%20y%20sistemas%20de%20gestion%20del%20conocimiento%20para%20el%20desarrollo%20de%20metodologias.pdf
- Lic. Margarita Natividad Pachas Yzaguirre Profesor Dr. Armando Zárate Junio 2006 <http://www.angelfire.com/planet/mpachasy/tesis6.html> <http://www.uchile.cl/noticias/68184/u-de-chile-y-enap-firmaron-acuerdo-de-desarrollo-c>
- Grau America Herramientas de Gestión del Conocimiento (recuperado 2015). http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/moodle/pluginfile.php/4054/mod_resource/content/1/internalizaci%C3%B3n_06.pdf
- La Gestión del conocimiento como ventaja competitiva para agencia de viajes y turismo. Zuleyma Loggiodice Lattuf (2012) <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/modelos-gestion-conocimiento.html>
- Lic. Margarita Natividad Pachas Yzaguirre Profesor Dr. Armando Zárate Junio 2006 <http://www.angelfire.com/planet/mpachasy/tesis6.html> <http://www.uchile.cl/noticias/68184/u-de-chile-y-enap-firmaron-acuerdo-de-desarrollo-c>
- Grau America Herramientas de Gestión del Conocimiento (recuperado 2015) http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/moodle/pluginfile.php/4054/mod_resource/content/1/internalizaci%C3%B3n_06.pdf
- La Gestión del conocimiento como ventaja competitiva para agencia de viajes y turismo. Zuleyma Loggiodice Lattuf (2012) <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/modelos-gestion-conocimiento.html>