

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN, COMPETITIVIDAD Y EFICACIA ORGANIZACIONAL

Yuli Lorena Ramírez Ávila¹

"Innovar es encontrar nuevos o mejores usos a los recursos de los que ya disponemos"

Peter Drucker

Resumen:

El contenido de este artículo hace un acercamiento conceptual de la gestión del conocimiento organizacional y del papel que cumple para impulsar a una empresa a el desarrollo, estabilidad, competitividad e innovación, aspectos fundamentales hoy en día en el mercado, especialmente para las PYMES, ya que esto les permitirá crecer potencialmente en el sector en el que se desenvuelven. Este tipo de gestión cuenta con un activo intangible tan poderoso como lo son los trabajadores y su conocimiento, ellos son capaces de brindarle un valor diferencial a la empresa y de alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Es por esto que en este trabajo se abordarán las definiciones de conocimiento y gestión del conocimiento. Además, se realizará un acercamiento al contexto histórico y cómo hoy en día se configura como un soporte fundamental para las empresas. También se planteará y se expondrá una amplia definición de cómo esta permite optimizar y dinamizar muchos procesos, lo que impulsa a la innovación y así mismo a la competitividad y el posicionamiento. Todo esto se compone de estrategias que con la ayuda de la comunicación permiten que el conocimiento se quede dentro de la empresa y evolucione.

Palabras Clave:

Gestión del conocimiento, información, innovación, competitividad, capital intelectual.

¹ Comunicadora social para la paz de la universidad Santo Tomás con énfasis en comunicación organizacional. Yuli.ramirez@usantotomas.edu.co

Abstract:

The content of this article makes an approach conceptual approach to the management of organizational knowledge and the role it plays in promoting development, stability, competition and innovation, fundamental aspects of the market today, especially for SMES, as this will allow them to potentially grow in the sector in which they operate. This type of management has an intangible asset as powerful as the workers and their knowledge, they are able to provide differential value in the company and achieve the objectives proposed by it. This is why in this work addresses the definitions of knowledge and knowledge management, in addition, it will be done to close the historical context and how to do it in the day is configured as a fundamental support for companies. It will also be exposed definition of how processes can be optimized and dynamized, which drives innovation and also the positioning capacity itself, all this is made up of strategies that with the help of communication allows knowledge to remain within the company and evolve.

Keywords:

Knowledge management, information, innovation, competitiveness, intellectual capital.

En la actualidad el sector empresarial se ve expuesto a un cambio continuo, lo que exige que las empresas implementen estrategias y procesos que les permitan responden a las demandas que les solicita el mercado, tales como competitividad, nuevos requerimientos profesionales, productos novedosos, nuevas necesidades de los clientes y la competencia. Es por esto que la gestión del conocimiento organizacional se constituye como un soporte indispensable para las organizaciones. Pues es fundamental para la dinamización de los procesos empresariales. Además, este tipo de gestión impulsa la innovación. Así mismo su competitividad en el mercado.

Cabe aclarar que la mayoría de organizaciones generan conocimiento, pero este no es un tema central para muchas, por lo cual no se realiza de forma estructurada y organizada. El conocimiento es uno de activos principales que puede poseer una empresa, y gestionando este activo de una manera adecuada se incrementa su eficacia. Esto debido a que refuerza la productividad,

dinamizando o agilizando los procesos y agregando valor a la innovación, lo que la hace más competitiva, pues impulsa la creación de nuevos negocios y además el crecimiento de esta.

Es por esto que el objetivo del artículo académico es plantear la relevancia de la gestión del conocimiento en las organizaciones y cómo esta puede convertirse en algo productivo. Puesto que no todas las empresas saben cómo gestionar el conocimiento y como ayuda a generar una ventaja competitiva y procesos de innovación en el mercado. Para que esto suceda es necesario que la empresa realice una apropiada gestión de la información, y de este modo esté en la capacidad de saber cómo recibirla y así mismo transferirla. En ese punto esta debe tener claridad de cómo analizar, dimensionar y explotar el potencial de los recursos con los que cuenta.

Hay que mencionar, además, que el artículo académico se compone de cuatro partes. En primera instancia usted encontrará un acercamiento contextual e histórico de la gestión del conocimiento, aquí se abordará el término de conocimiento y gestión, para entender posteriormente qué es en sí la gestión del conocimiento organizacional. Seguidamente, se expondrá la evolución que ha tenido el conocimiento y como este fue implementado por las organizaciones como un recurso vital para su desarrollo. En este apartado conocerá algunas perspectivas que tiene los autores Ikujiro Nonaka, Jenny Sánchez, Mayda González, María Sánchez y Karvalics sobre la gestión del conocimiento y su evolución.

Seguido de esto se abordará la gestión del conocimiento como un soporte indispensable para las organizaciones. Pues es fundamental para la dinamización de los procesos empresariales, esto está sustentado por autores como Nonaka y Takeuchi & Farfán y Garzón, principales exponentes e investigadores de este tipo gestión organizacional. Estos autores, además, explican el proceso de transformación de conocimiento, el cual se da desde lo tácito a lo explícito, es decir de lo individual a lo grupal con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

Por otra parte, se expondrá como esta gestión crea espacios que permiten generar innovación y posicionamiento en el mercado. Lo cual se apoya de estrategias que pueden desarrollarse dentro de las empresas. Esto lo respaldan los autores Nofal Nagles y Luis Jiménez, quienes desde su

postura resaltan los aspectos específicos que generarán esa gestión del conocimiento y los procesos de innovación que de esta surge.

Posteriormente, se sustentará como la gestión del conocimiento guía a la toma de decisiones inteligentes. Además, le ayuda a la empresa a generar competitividad y sobresalir en la industria. Autores como Porter, Cabrera y Torres brindan bases teóricas puntuales, las cuales respaldan este argumento. Ellos resaltan la importancia del ser competitivo hoy en día para sobrevivir en el mercado y el impacto positivo que tienen también para su economía.

Y, por último, encontrará la conclusión del tema, en donde se expondrá el contenido más relevante expuesto en el artículo. El cual se centra principalmente en la gestión del conocimiento como factor fundamental para el desarrollo e innovación de una empresa y las ventajas que tendrá frente al mercado. Puesto que cuanto más inteligente sea una empresa, mayor es su rendimiento y posicionamiento logrará obtener. Finalmente se manifiesta una propuesta de la implantación de este tipo de gestión en las PYMES, lo les ayudará a responder eficaz y eficientemente frente a las demandas del mercado, al igual que las medianas o grandes empresas.

Cabe que mencionar, además, que la gestión del conocimiento en las empresas se establece como un conjunto de procesos en los que analiza, evalúa y traspasa experiencias, información y conocimiento. Esto permite aprovechar las competencias intelectuales que esta posee, acudiendo a el capital humano, estructural y relacional ². Con ayuda de estos se desarrollan capacidades de aprendizaje y potencia la innovación, esto se da a demás con ayuda las tecnologías de la información.

De acuerdo con (Díaz, L., Aguiar, L., & de Saá, 2006) las empresas que cuentan con este tipo de capital y saben gestionar el conocimiento organizacional poseen una ventaja competitiva frente al mercado. Esto gracias a la sinergia que realizan entre el conocimiento individual, su interacción con los demás individuos y su entorno, es decir de los capitales. Pese a que el conocimiento es

² El capital humano hace referencia al conocimiento que podemos obtener de las personas que hacen parte de la empresa. El capital estructural es el todo aquello que queda en la empresa, como lo son los procesos. Y el capital relacional, es todo aquel conocimiento que puede ser extraído del entorno en el que se encuentra la empresa.

propio del individuo, de sus experiencias y habilidades, son las empresas las que facilitan los recursos y la estructura tanto física como social para que de este modo el conocimiento pueda ser útil y así mismo se convierta en algo provechoso que le brinde ventajas tanto internas como externas.

Ese análisis que realiza la empresa con ayuda de la tecnología de la información y comunicación (TIC), una planeación y una dirección por parte de la empresa eficiente, se puede generar el crecimiento, la sostenibilidad y la innovación de las empresas. Así como una eficacia y competitividad con el producto o servicio que preste. Convirtiéndose entonces en el recurso intangible más poderoso que esta puede poseer.

Definición de gestión del conocimiento

Para entender qué es la gestión del conocimiento y la influencia que cumple dentro de las empresas para impulsar su desarrollo, sostenibilidad e innovación, en primer lugar, es necesario entender qué es conocimiento (ya que no es lo mismo que información) y qué es gestionar. Esto con el fin de posteriormente entender qué es la Gestión del Conocimiento y su papel dentro de las organizaciones. El conocimiento tiene múltiples significados, y ha sido abordado a partir de diferentes ciencias, partiendo principalmente de la filosofía y de la epistemología, se puede decir que este término data desde la época griega.

El conocimiento según la Real Academia Española se entiende como toda aquella acción de conocer, esto sustentado en el entendimiento, la inteligencia y la razón natural del ser humano, así como el ejercicio de averiguar las capacidades intelectuales y cualidades que pueden llegar a poseer las cosas (RAE, 2018). Según esta definición se puede decir que el conocimiento, es entonces la interpretación y el análisis que se realiza de información obtenida, bien sean datos o noticias, de lo cual se puede sacar provecho y valor.

Ahora bien, cabe mencionar, además, que para que pueda existir el proceso de conocer, debe existir como lo expone Marín, & Rosas “una relación en la cual coexisten cuatro elementos, el sujeto que conoce, el objeto de conocimiento, la operación misma de conocer y el resultado obtenido que no es más que la información recabada acerca del objeto” (2006, Pág. 112). Esta

información que el individuo va almacenado, con ayuda de la experiencia les da un gran valor a los datos obtenidos, puesto que ya se convierte en algo cualitativo, esta información que pasa a ser conocimiento puede ser comunicada o transmitida por medio de textos o medios digitales.

Por otro lado, gestionar requiere llevar a cabo o realizar un conjunto de acciones con el fin de obtener el resultado propuesto. Es un trabajo de organización, el cual implica una serie de procesos, toma de decisiones, coordinación y resultados, pero para esto es necesario, planificar, organizar, dirigir y controlar. Ahora bien, la Gestión del Conocimiento es como lo afirma Nonaka (1999) “un sistema que facilita la búsqueda, codificación y sistematización de las experiencias que poseen los trabajadores tanto individuales como colectivas. La información se convierte en conocimiento globalizado y de común entendimiento lo que facilita la ejecución de las tareas o actividades de la empresa” (Farfán, D., & Garzón, M., 2006, Pág. 8). Esto arroja como resultado ventajas sustentables y además competitivas frente al entorno donde se encuentre.

Este tipo de gestión es un proceso en el cual se puede obtener información de una serie de acontecimientos los cuales arrojan datos. Estos datos son generados por un emisor y receptor quienes son los que la convierten en información, la cual requiere en su proceso de gestión en el que se copia y clasifica para posteriormente materializarlo en conocimiento. El conocimiento es un activo intangible el cual es producido por los trabajadores y codificada por las empresas, esto arroja mejora de los procesos empresariales y por ende en sus productos, guían a la innovación y al posicionamiento empresarial. Además, genera espacios de mayor productividad y por ende mayor rentabilidad.

Un acercamiento al contexto histórico de la gestión del conocimiento

Cabe resaltar que el conocimiento es un proceso inherente al ser humano y ha estado presente desde que este empezó a desarrollar su aprendizaje y posterior enseñanza. No tiene una fecha exacta de origen, pero siempre ha estado presente en todas las etapas de desarrollo del ser humano, el cual va adquiriendo por medio de su experiencia, para posteriormente transmitirlo. Esto ayudó a su vez a impulsar el surgimiento de la vida en comunidad y la evolución de la humanidad, pues

el hombre ve la necesidad de comunicarse e intercambiar información, lo cual le permitió adecuarse a su entorno.

El ser humano, entonces, almacenaba información y la convertía en conocimiento, y esto le permitió materializar muchos procesos, procedimientos y productos que hizo de su vida cotidiana algo más fácil. Como lo afirma (González, D., 2004, Pág. 5) con ayuda de la información que acumulaba el hombre en su proceso evolutivo, la cual era almacenada y analizada en su memoria, le permitió al hombre estar en la capacidad de realizar una síntesis de la información obtenida, lo que le ayudaba al desarrollo de sus acciones de una forma planificada y anticipada. Es decir que este proceso le permitió al hombre ser cada vez más autónomo adaptándose a su contexto y aprovechado al máximo tanto la experiencia individual como grupal.

Ahora bien, en cuanto al sector industrial, la gestión del conocimiento se da gracias a un procesamiento de toda la información que posee la empresa, tanto interna como externa. Lo cual permite conocer de una manera más profunda el entorno en el que esta se desenvuelve, bien sea desde la perspectiva individual como la social. Este proceso como se mencionó con anterioridad, le permitió al hombre permanecer en comunidad con la implementación de nuevas alternativas que le ayudaron a sobrevivir al contexto hostil en el que se encontraba, aprovechando de esta manera la información que iba almacenado a través de los años.

Esta misma técnica fue implementada por empresarios los cuales buscaban mecanismos que los ayudarán a equilibrarse y a afrontar la crisis que pudieran presentarse. Es entonces como la utilidad del conocimiento organizacional se convierte en una fuente fundamental de diferenciación. Lo cual genera un valor agregado, permitiéndole a la empresa u organización permanecer en el sector en el que se encuentre.

El conocimiento puede llegarse a convertir en algo productivo cuando son las mismas empresas quienes adecuan y brindan unas condiciones óptimas para realizar esta gestión, en las cuales se cuenta principalmente con el apoyo y la iniciativa de la alta gerencia. Además, de tener disponibles las tecnologías de la información y comunicación necesarias. Lo cual posibilite a los trabajadores capturar los datos e información disponible, para movilizarlos y de este modo ayudar

a que el conocimiento pase de ser algo tácito a lo explícito y de fácil entendimiento para todos (Arias, J., & Aristizábal, C., 2011, Pág. 99).

En efecto el conocimiento empieza a tomar mayor fuerza en el sector empresarial, priorizando así la adquisición de saberes y tomándolo como un factor primordial para la sostenibilidad y la ventaja competitiva. Esto toma una mayor fuerza y pasa a ser una pieza fundamental de la economía de la empresa y de la sociedad apoyada en la información, esto además se impulsó con ayuda de la incursión de las TIC en el sector empresarial. Esta herramienta no sólo ayuda a impulsar el crecimiento económico sino, además, al desarrollo de diversos sectores de la sociedad.

Esta gestión propuesta por Taylor está orientado básicamente a mejorar los procesos que llevaban a cabo los trabajadores y al mismo tiempo orientan y mejoraran la adquisición de conocimiento que puede llegar a poseer una empresa. Esta cultura administrativa empezó a instaurarse en la enseñanza académica, pero no fue hasta la segunda Guerra Mundial cuando sus técnicas se pusieron en práctica y evolucionaron aún más, como lo expresó (Pérez, M., 2016, Pág. 527). Fue a partir de ese momento cuando las empresas empezaron a desarrollar e implementar estrategias, las cuales le permitieron mejorar su producción, esto basadas en el aprendizaje y recolección de la experiencia que poseían los trabajadores.

Las empresas veían la necesidad de almacenar información para su crecimiento y con ayuda de la incorporación de las TIC, la industria empezó a incursionar en lo que se conoce como la Sociedad de la Información, esto se comenzó a materializar a partir de la década de los 60 y 70. El concepto “surge cuando los expertos en el tema observan cómo la sociedad industrial se transforma en otro tipo de sociedad, que se diferencia de las anteriores en la posibilidad de tener un acceso casi ilimitado a la información generada por otros” (Sánchez, J., González, M., & Sánchez, M., 2012, Pág. 116). Es en este momento en el que se empieza la sociedad de la información empieza a tomar mayor fuerza, la evolución de la tecnología y de la sociedad, hace que la información se convierta en un gran recurso económico, lo cual permite aumentar la eficacia de las empresas.

El concepto de Sociedad de la Información se consolida después de que su precursor, el japonés y sociólogo Yoneji Masuda lo diera a conocer a finales de los años 60, por medio de la publicación de una de sus obras. Masuda define la Sociedad de la información como “una sociedad que crece y se desarrolla alrededor de la información y aporta un florecimiento general de la creatividad intelectual humana en lugar de un aumento del consumo material” (Robles, 2012). Es aquí donde el valor real de una empresa se empieza a enfocar en el capital intelectual que esta posee.

En este momento la información empieza a constituirse como uno de los elementos centrales que sustenta la economía y las relaciones sociales con ayuda del uso de las TIC. Además, la SI ³es “un estadio de desarrollo social caracterizado por la capacidad de sus miembros (ciudadanos, empresas y administración pública) para obtener y compartir cualquier información, instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma que se prefiera” (Karvalics, 2007) citado por (Sánchez, J., González, M., & Sánchez, M., 2012, Pág. 117). Esto permitió entonces un gran desarrollo científico y tecnológico, tanto para sector empresarial como para sociedad.

Se concibe entonces, que cuanta mayor es la información obtenida por la sociedad, aumenta su necesidad de convertirla en conocimiento. Esto con el fin de darle mayor valor a este recurso, es por este motivo que se empieza a considerar la importancia de hacer una gestión de la información. Como lo afirma Peter Drucker “la nueva forma de trabajar, estaba relacionada con el manejo de la información y que el cambio de paradigma permitía hablar del paso de una sociedad industrial a una sociedad del conocimiento” (Druetta, D., 2002, Pág.17). Es entonces cuando se incorpora lo que hoy se conoce como la Gestión del conocimiento.

Así pues, fue emergiendo una disciplina, este tipo de gestión se empezó a desarrollar con profundidad a partir de la década de los 80 y 90 cuando la administración científica empezó a desarrollar temas gerenciales tales como gestión de calidad, innovación continua y la organización. Pero fue el creador de esta administración Frederick Winslow Taylor quien empezó a incursionar el conocimiento en la administración científica. Taylor enfatizó en convertir todas aquellas experiencias que tenían los trabajadores de una empresa en conocimiento, un conocimiento que sea científico y objetivo. Los trabajadores asumen entonces la responsabilidad

³ Sociedad de la Información

de clasificar y tabular la información que poseen en conocimiento que este en la capacidad de aplicarlo en el trabajo cotidiano (Aguilar, M., 2009, Pág. 181).

Esta disciplina se sigue extendiendo en el transcurso de los años y se consolida en definitiva en los 90, pues aparecen tecnologías de la información y de la comunicación las cuales ayudaron a impulsar y gestionar la información que obtienen las empresas. Esto además ayudo a mejorar las dinámicas y los procesos de la organización, lo que promueve potencialmente al desarrollo de la misma. Las TIC entonces le posibilitan a la empresa reducir las distancias físicas, lo que impacta positivamente en el ámbito económico reduciendo costos y aumentando el acceso a la información.

Cabe destacar que con las Tecnologías de la Información y la Comunicación nace “una conciencia de la naturaleza crítica del conocimiento y la convicción de la gerencia de que ese conocimiento debía difundirse en la medida de lo posible dentro de la organización” (Beazley, 2003) citado por (Farfán, D., & Garzón, M., 2006, Pág. 13). Con las TIC y su impulso a la generación de conocimiento se le da espacio a una economía nueva en el sector empresarial. La cual, ahora se basa en el conocimiento, con el único fin de mejorar y optimizar los procesos, los productos que llevaban a cabo las empresas y de este modo ayudar a incrementar su productividad.

Se considera entonces que esta economía, la cual se basa en el conocimiento y el aprendizaje del mismo, es un sistema que crea valor y beneficios. Esto es impulsado por la capacidad que se tiene de crear y construir conocimiento por medio del aprendizaje (Peluffo, A., Beatriz, M., & Contreras, E., 2002, Pág. 10). El conocimiento es un recurso ilimitado al que tiene acceso cualquier organización o empresa, está adquirido de forma implícita en todos los trabajadores.

La gestión del conocimiento se da gracias a las experiencias adquiridas por los trabajadores y al desarrollo tecnológico, el cual es fundamental para que este proceso de, debido a que ayuda a procesar la información obtenida. Solo quienes las han logrado dominar esta gestión han podido permanecer en el mercado. El éxito de muchas empresas está en su capacidad de responder de forma eficiente a sus clientes, del dominio que pueden tener de las tecnologías nacientes y del

desarrollo de productos o servicios rápidamente, esto se logra con la gestión y creación constante de conocimiento (Nonaka, I., 2007, Pág. 2).

Se concibe que quienes están en la facultad de transformar conocimiento se convierten en organizaciones inteligentes. Puesto que estas son capaces de retener información, procesarla con ayuda tecnológica y convertirla en conocimiento, algo realmente provechoso. El eje central de estas organizaciones es fortalecer la capacidad de aprendizaje en todos sus trabajadores, sin importar el nivel jerárquico, logrando así una creación de valor agregado y el alcance de los resultados propuestos de manera conjunta con todos los que la integran.

Las empresas están compuestas por activos intelectuales mediante los cuales se genera ventajas competitivas que ayudan a orientar su desarrollo. Uno de los objetivos principales de esta Gestión es brindar todas las herramientas necesarias para que las empresas u organizaciones identifiquen los puntos en los cuales se pueda crear y medir el conocimiento que ellas generen, lo que ayuda a maximizar los beneficios tanto individuales como globales (Avendaño, V., & Flores, M., 2016, Pág. 210). Así mismo, con ayuda de este modelo las empresas buscan gestionar el activo intangible que poseen y convertido en algo que puede llegar a transformarse en algo tangible, como lo son los productos o servicios que estas pueden prestar a sus clientes y por lo cual serán recordados ante el mercado.

El conocimiento es valor para la empresa, pues con la ayuda de la información que ya se encuentra almacenada se optimizan los procesos o se mejora los ya implementados, esto debido a que se dan de manera más sistemático y más eficiente. La gestión del conocimiento permite a las empresas, además, saber cómo se encuentran, tanto interna como externamente, identificando oportunidades y también amenazas lo que guía a una toma de decisiones estratégicas, que optimizan recursos.

Gestión del conocimiento organizacional y dinamización de los procesos empresariales.

La gestión del conocimiento organizacional representa el crecimiento y la sostenibilidad de una empresa. Esto debido a que ayuda a mejorar los procesos que llevan a cabo los trabajadores y al

mismo tiempo orienta y mejora la adquisición de conocimiento que esta posee, brindando de este modo beneficios para la misma. Este tipo de gestión requiere de un aprendizaje recíproco de los miembros que integran una empresa, así como una amplia investigación tanto interna como externa, que ayude a la empresa aterrizar en el contexto en el que se encuentre y guíe a el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Ahora bien, el conocimiento que poseen los trabajadores en primera instancia es un conocimiento de carácter individual es decir tácito, inmerso en el contexto único del individuo, lo que dificulta un poco el proceso de socialización y divulgación del conocimiento. Es por esto que “Organizar y distribuir el conocimiento requiere, en primera instancia, objetivarlo; es decir, extraerlo de la mente de las personas y colocarlo en manuales, procedimientos, documentos”. (Nagles, N., 2007, Pág.79). No obstante, uno de los objetivos principales de esta gestión, es convertir ese conocimiento que poseen los trabajadores de carácter individual en algo común y colectivo, es decir en algo explícito, es por eso que se considera fundamental el capital humano e intelectual que posee una organización.

Para que se pueda cumplir con este objetivo es necesario contar con la ayuda de la aplicación de herramientas como las Tecnologías de la Información y la Comunicación que ayuden a la socialización, combinación e interiorización de la información. Lo que permite que los trabajadores tengan acceso y almacenamiento de su conocimiento. Además, genera que este sea asimilado y puesto en práctica de manera conjunta por los miembros que integran la empresa.

Por lo tanto, se llega a considerar que la gestión del conocimiento organizacional es un método el cual se basa principalmente en la identificación, procesamiento y desarrollo de los saberes con los que cuenta una empresa. Esto posibilita identificar los puntos en los cuales se puede obtener el saber y la experiencia que posee una organización y así mismo realizar un proceso de gestión que permitan llegar al objetivo propuesto e identificar lo que de verdad pueda ser valioso para esta. Debido a la gran cantidad de información que se puede llegar a obtener, pero la cual no toda puede ser provechosa.

En este orden de ideas, la gestión del conocimiento con ayuda de las TIC, hace de la información algo útil para cumplir con los objetivos propuestos. Además, contribuyen al mejoramiento de las prácticas y los procesos que llevan a cabo las organizaciones, pues las impulsa a ser más productivas, ya que les permite obtener el conocimiento en el momento exacto y lo tiene a disposición de la empresa en caso de necesitarlo. Esto les ayuda a obtener resultados y a aprender de errores, lo que fomenta mejores prácticas y a desarrollar soluciones de los posibles problemas que se puedan presentar, por ende, guía a la empresa a un punto de productividad y calidad y mejora continua.

Este tipo de gestión va muy de la mano con la tecnología, lo cual permite hacer de los procesos algo más productivo, y más cuando es algo compartido por todos los trabajadores “este conocimiento generado por la empresa es importante para la mejora continua de sus procesos tácticos y estratégicos, ya que la acumulación de conocimiento brinda innovaciones, las cuales tienen por objeto aumentar la generación de valor al interior de estas” (Fontalvo, Quejada, & Puello, 2011, Pág. 82). Es decir, el conocimiento dentro de una organización se produce y se reproduce por los mismos trabajadores por medio de sus experiencias, de modo que se dinamizan los procesos dando a los productos o servicios un valor agregado, abarcando de manera más eficiente los objetivos estratégicos de la empresa.

Además, cabe resaltar que para exista una metodología de mejora continua en los procesos que llevan a cabo las empresas, es necesario que exista una buena planeación estratégica y esto se da gracias a la ayuda de la comunicación. La cual es de gran influencia para que pueda existir una optimización de los procesos y los recursos con los que esta cuenta, esto debido a que la comunicación es el proceso por el cual se transmiten y codifican los mensajes o la información que es almacenada por los trabajadores. Esto es lo que permite realizar una interacción, almacenamiento, procesamiento y posterior divulgación de la información. La comunicación, además, ayuda a que el flujo de mensajes sea más ágil para los miembros que hacen parte de la empresa, lo que permite que de manera tanto interna como externa intercambien información y por lo tanto conocimiento.

Entre las principales empresas reconocidas por centrar sus objetivos estratégicos en gestionar el conocimiento del que disponen, de tal manera que puedan estar en la capacidad de optimizar recursos y por ende optimizar la mayoría de sus procesos, se encuentra a nivel nacional Ecopetrol y a nivel internacional Apple, Amazon, Microsoft, Google, BMW y Toyota. Estas empresas reflejan un buen posicionamiento a nivel de mercado y de competitividad, esto puesto a que mejoran notablemente sus prácticas organizativas y además consiguen satisfacer las necesidades de los clientes, tanto internos como externo. Estas empresas han logrado ganar el premio MAKE⁴ (GLOBAL MOST ADMIRER KNOWLEDGE ENTERPRISE) premio que hace reconocimiento a las empresas que ha conseguido ser líderes en esta gestión.

Ahora bien, la clave de Ecopetrol ha sido el trabajo de investigación que han realizado acerca de la gestión del conocimiento y su posterior aplicación consolidando su capital intelectual como fuente principal para la optimización de procesos creando valor para sus clientes y proveedores. Esta empresa lleva aproximadamente seis décadas y ha logrado con ayuda de sus empleados asegurar y transferir su conocimiento, esto con la ayuda de la implementación de estrategias relacionadas directamente con el nuevo conocimiento y la creación de este por medio de la investigación. Lo que además ayuda a impulsar la innovación en sus procesos, productos y servicios que prestan, ellos además se aseguran de transferir este tipo de conocimiento, documentarlo y convertirlo en experiencia.

Este mismo proceso debe ser implantado por más empresas a nivel nacional y en especial por las PYMES. Esto ya que pesar que la gestión del conocimiento lleva varios años en el sector muchas empresas no lo aplican de manera formal dentro de sus organizaciones, lo que hace que sus procesos no evolucionen y por ende pierdan oportunidades de desarrollo y posicionamiento en el mercado. Muchas empresas desconocen las ventajas que trae consigo la gestión del conocimiento y la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación es casi nula, por lo cual dejan perder muchos procesos, no retienen el conocimiento, esto además hace que cuando

⁴ El premio MAKE es uno de los puntos de referencia más representativo para el sector empresarial, la cual además hace un reconocimiento a las empresas que implementan buenas prácticas basadas en la investigación y gestión del conocimiento. Este premio es patrocinado por TELEOS.

una persona abandone la organización se debe retomar de nuevo todo lo que venía desarrollando, lo que hace un retroceso a lo que ya se venía implementado.

Procesos de innovación y desarrollo organizacional

Al igual que el conocimiento la innovación ha sido un proceso que ha evolucionado y marcado potencialmente el desarrollo de la humanidad, pues su creatividad le permitió adaptarse y resolver los problemas a los que se pudiera enfrentar con el único fin de buscar un bienestar. Un caso puntual que permitió evidenciar los procesos de innovación y los cuales le permitieron al hombre evolucionar, ha sido la agricultura, puesto que se buscaban procesos eficientes por medio de los cuales pudieran producir y obtener alimentos con el fin de cubrir sus necesidades.

El anterior es un ejemplo claro de cómo la conducta humana genera proceso de innovación, y con los cuales la sociedad ha podido cubrir las necesidades básicas, y esta misma técnica ha sido implementada por las empresas, con el único fin de responder a las demandas finales que tiene sus clientes tanto internos como externos y de este modo poder permanecer en el mercado.

Ahora bien, según el Manual de Oslo se entiende por innovación “la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso (...) o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OECD, 2006, Pág. 56). Es decir que la innovación en el sector empresarial hace referencia a la incursión de nuevos métodos o prácticas organizativas. Para que exista innovación es necesario que se implementen métodos organizacionales nuevos o mejorar los que ya se poseen, pero que sean representativos para la empresa.

En el sector empresarial la innovación se considera como uno de los procesos más importantes, puesto que, en la actualidad, con las demandas constantes de la industria, es de vital importancia producir estrategias que generen una ventaja competitiva, lo cual permita la sostenibilidad y el crecimiento económico. Esta innovación permite que se utilicen nuevos métodos que mejoran los

productos, servicios o productos brindan y que sean de gran recordación por los clientes, y además atiendan a sus demandas que cambian sustancialmente con el tiempo.

Asimismo, la innovación y la gestión del conocimiento son dos procesos que se correlacionan. Esto debido a que el conocimiento es la puerta de este proceso, debido a que la innovación que realiza una empresa se da gracias a la creación de nuevo conocimiento. Para que esto suceda es fundamental que exista una transmisión eficaz de aquel conocimiento que esta posea y para lo cual es necesario que los flujos de comunicación que existen dentro de una empresa sean efectivos, ya que esto es lo único que puede ayudar a acelerar o a detectar los procesos de innovación y crecimiento.

El proceso comunicativo en esta gestión le ayuda a la empresa en primera instancia a entender las políticas que esta posee y los objetivos a los cuales quiere llegar. Además, posibilita la sistematización y el análisis de la documentación que posee esta. Ayuda a crear un flujo dinámico de la información de la empresa en todos sus niveles y además mejora el aprendizaje y el conocimiento se convierte en algo universal para quienes integran una empresa. (Fontalvo, Quejada, & Puello, 2011).

El proceso de innovación se da gracias a la generación y aplicación de conocimiento nuevo, lo cual impulsa al cambio. Ahora bien, es el capital intelectual con el que cuenta la empresa, el recurso humano, es quien es capaz de producir esta transformación. También es de gran influencia la interacción y la obtención de información del entorno y de sus propios competidores. Pero para que esto suceda es necesario realizar un proceso de investigación y recolección de datos, contar y disponer del conocimiento que se encuentra dentro y fuera de la organización.

Ahora bien, para esto se requiere generar y ejecutar una estrategia de gestión de conocimiento “que integre cinco acciones fundamentales: entender necesidades y oportunidades del conocimiento; construir conocimientos relevantes para el negocio; organizar y distribuir el conocimiento de la organización; crear condiciones para la aplicación del conocimiento de la empresa y explotar el conocimiento” (Nagles, G, 2007, Pág. 78). La construcción de conocimiento que se genera dentro de las organizaciones brinda una guía de acción que permite

generar los procesos de innovación de acuerdo a las necesidades específicas tanto de las de la empresa, como la de los clientes, también para los procesos de investigación dentro de las organizaciones.

Los procesos de innovación requieren que la empresa lleve a cabo una investigación tanto a nivel interno como externo, en el que se recopile información de todo lo que puede impactar directamente a la empresa, en esta investigación se debe recolectar datos tales como: tendencias o productos nuevos, cambios del entorno y el desarrollo científico. Es necesario aprovechar y optimizar al máximo la información para de este modo convertirla en conocimiento beneficioso para la organización.

Hoy en día el éxito y el futuro de las organizaciones depende en gran medida de la habilidad que tengan para mejorar de forma continua todos sus procesos y por ende sus productos o servicios. La innovación que además es impulsada por las TIC lo que facilita y ayuda a generar soluciones eficientes, modificando todos aquellos procesos lo que ayuda a la empresa a desenvolverse de una manera más ágil y además a la consolidación de está en el mercado, esto debido a que se dan nuevas y mejores tácticas para competir.

Ahora bien, el avance tecnológico y del conocimiento son factores claves que ayudan a impulsar el desarrollo empresarial. El conocimiento no solo ayuda al posicionamiento y crecimiento, sino que además permite entender el comportamiento de las organizaciones y esto brinda una serie de estrategias para la transformación y adaptación al mercado, lo que es impulsado potencialmente a la innovación y la adquisición de nuevos saberes.

Para innovar se necesita primordialmente de conocimiento, de una conocimiento colectivo y globalizado, la generación de nuevas ideas es una construcción de conocimiento grupal y colectiva, y hay que tener en cuenta que siempre detrás de un proceso de innovación existe un grupo de trabajadores que contribuyeron con su experiencia y conocimiento al alcanzar ese propósito “Cuando una organización usa, adapta o mejora conocimientos existentes para generar una innovación, puede a su vez proteger el nuevo conocimiento en virtud de sus aportes” (Jiménez, 2011, pág. 199).

Todo este proceso de innovación le da a la empresa la capacidad de crear soluciones rentables y eficientes que se ajustan a las necesidades que tengan los clientes. La gestión del conocimiento busca principalmente adaptar a la organización al cambio y a que su personal esté dispuesto a innovar maximizando el valor de esta misma, generando nuevos procesos u optimizando los ya existentes. Reinventado así su método de trabajo y adaptándose cada vez más al entorno cambiante al que se enfrenta una organización.

El conocimiento como fuente de competitividad

En relación a lo mencionado con anterioridad, es evidente que generar conocimiento dentro de una organización requiere de una serie de procesos en los cuales estén involucrados el capital intelectual, estructural y relacional de una empresa, además de la tecnología de la información y la comunicación. El conocimiento facilita los procesos empresariales, mejorando su productividad y también impulsa potencialmente la innovación, lo que genera el posicionamiento de una empresa ante el mercado en el que se encuentre inmersa, por lo cual es una fuente vital de competitividad. El manejo que se le da a la información y su gestión hace que la empresa mejore su productividad, eficacia y eficiencia, lo que produce que esta tenga un desempeño mejor en el sector, con la competencia directa y sus clientes.

Ahora bien, cabe mencionar que la competitividad, en sus principios se concebía solo dentro de los términos economicistas. Los cuales se basaban en las teorías económicas clásicas, donde una ventaja competitiva se relacionaba únicamente en los términos de producción, tales como la tierra. Pero a través de los años fue evolucionando y extendiéndose en otros campos, tales como los tecnológicos y organizacionales.

Es en ese momento que el término de ventaja competitiva evoluciona, pues como lo afirma (Rojas & Sepúlveda, 1999, Pág. 11). “con la globalización y toda una serie de elementos innovadores como tecnologías de avanzada, nuevos patrones de consumo y una mayor conciencia sobre la conservación de los recursos naturales, surge toda una re conceptualización del término *competitividad*”. Ahora este se empieza a concebir a partir de la diferenciación de un producto y

de su reducción de costos, es en este momento en el que la innovación, impulsada por la gestión del conocimiento organizacional entran en juego.

La ventaja competitiva de una empresa debe ser única y responder a las necesidades particulares del sector al que pertenezca la empresa. Una empresa que gestiona conocimiento difícilmente puede ser replicada por la competencia, esto gracias a que la empresa en particular con sus procesos de investigación y capacitación del recurso humano, es decir sus trabajadores, han identificado sus debilidades, amenazas y fortalezas. Lo que además le ayuda a posicionarse ante el mercado.

La competitividad puede analizarse desde diferentes puntos, bien sea micro, es decir a nivel de la empresa, meso, enfocado al sector económico y macro a nivel nacional. “Desde la perspectiva meso, la competitividad es entendida como la capacidad de un sector para mantener o aumentar, en condiciones de libre competencia, su participación en los mercados interior y exterior” (Torres, 2012, Pág. 306). Los procesos que genera la gestión del conocimiento impulsa su competitividad, puesto que este se multiplica y se comparte lo que hace que sus posibilidades en el mercado se incrementen.

El conocimiento es el activo principal que guía a una empresa a ser diferente ante la competencia y sus clientes finales. Hay que hacer énfasis a que los activos tangibles (como lo pueden ser los materiales) están a la disposición de todas las organizaciones sin ningún grado de complejidad, en cambio el conocimiento requiere de una verdadera gestión para aprovechar de manera adecuada su potencial. El gestionar el conocimiento de forma eficiente e inteligente garantiza que se quede ante cualquier contingencia y aplicado continuamente en la organización en pro de beneficios para la empresa.

El conocimiento es un recurso estratégico vital para las empresas, puesto que el éxito de muchas se da gracias a su capacidad de producir, procesar y transferir el conocimiento. La información y la tecnología hoy en día son vitales en el terreno de la competitividad. Este tipo de gestión de la mano con la tecnología de la información, está cambiando la manera en cómo funcionan las

empresas, esto debido a que impacta directamente en sus productos, es más transforma su producto en sí, sus beneficios y el valor que crea este para sus clientes (Porter, M., 2009).

Se concibe entonces que esta gestión de la mano de la tecnología genera un gran valor que beneficia directamente a la empresa. En el terreno de la competencia, estas deben potenciar todo el capital que dispongan y enfocar sus productos a su propósito final y a las necesidades del cliente, esto definirá su éxito o fracaso. Además, este tipo de gestión genera efectos positivos para la empresa, tanto en la reducción de costes⁵ como en la automatización de los procesos.

El ser competitivo de una empresa también tiene relación directa con la economía de esta y el valor que pueda a llegar a generar, este valor que una empresa crea puede medirse como lo afirma Michael Porter “por la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar por sus productos o sus servicios, así, una empresa es rentable cuando el valor que crea excede al coste de las actividades necesarias para crearlo” (2009, Pág. 115). Este es un punto vital en el terreno de la competencia, puesto que realizar los procesos a un menor coste y de una forma diferente a la competencia hace que se genere mayor valor frente al cliente final, ser competitivo requiere de lograr la mayor producción con los recursos con los que cuentan y realizarlo de una forma más óptima.

Ahora bien, cabe aclarar que la ventaja competitiva de una empresa no se centra solo en su productividad, sino en el costo que esto puede llevar, es decir en el costo de oportunidad, un ejemplo de esto es el comercio internacional “un país tiene ventaja comparativa cuando el costo de oportunidad de producir un bien es menor que el de sus competidores, el costo de oportunidad está asociado a la ventaja que produce el tener abundancia de un factor” (Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C., 2011, Pág. 13). En este orden de ideas, gestionar de forma adecuada los recursos y los procesos con los que cuenta una empresa hace que estas tengan una posición favorable en el mercado, en comparación a sus rivales directos, dándole la oportunidad de permanecer y crecer.

Para que este tipo de gestión impulse la competitividad es necesario realizar una investigación donde se analice, reproduzca y socialice los valores intangibles que posee la organización de la

⁵ Los costes son el valor monetario que posee una empresa

mano con el apoyo de todas estructuras administrativas de esta y además de la utilización de las tecnologías de la información, esto ayuda a la creación de nuevos conceptos, y el mantenimiento o reestructuración de procesos. El conocimiento es uno de los elementos fundamentales en los procesos empresariales, este es método de planificación y comunicación empresarial, el cual potencia notablemente la innovación, lo que permite la mejora continua de esta y por ende una ventaja competitiva ante el mercado.

Cabe aclarar que el conocimiento por sí solo, aunque es valioso, no garantiza en su totalidad la ventaja competitiva ante el mercado, para esto debe existir una gestión adecuada en la que se planifique y coordine todos aquellos procesos o flujos de recolección y difusión de conocimiento lo que garantice la creación de ventaja competitiva, además de identificar cuáles son los empleados que producen el conocimiento puesto que no todos los trabajadores están en la capacidad de producirlo y reproducirlo, en otras palabras debe identificar las habilidades que poseen los miembros de una empresa y de qué modo se pueden potenciar.

Conclusiones

La elaboración de este artículo permite concluir que la gestión del conocimiento organizacional es un proceso por medio del cual las empresas logran desarrollarse y sostenerse de una manera eficaz y eficiente ante los requerimientos que exige el mercado. Las empresas cuentan con un recurso intangible tan poderoso, como lo es el capital humano y su conocimiento, el cual aporta gran valor para esta y en la actualidad pueden llegar a constituirse como uno de los principales agentes generadores de riqueza para una empresa.

El capital intelectual que posee una empresa es uno de los activos intangibles más importantes que puede poseer una organización dado que es el único que le ayuda a mantenerse viva en el sector. El recurso humano, es el poseedor del conocimiento, aunque la empresa se encarga de administrarlo y distribuirlo. Para que exista una gestión del conocimiento en una empresa, esta debe estar en la capacidad de generar nuevo conocimiento, almacenarlo, codificarlo y posteriormente difundirlo entre los miembros de su compañía.

A nivel nacional son muy pocas las organizaciones que investigan y aplican la gestión del conocimiento organizacional y sólo Ecopetrol ha sido reconocida a nivel internacional por realizar este tipo de gestión, la cual le ha permitido crecer potencialmente y responder a todas las demandas del mercado. Si las PYMES aplicaran esta gestión del conocimiento lograrían evolucionar más rápido, conocer las nuevas demandas de sus clientes y no desaparecer tan rápido del mercado.

Esta gestión es un mecanismo que va de la mano de la comunicación, lo cual permite optimizar los procesos que lleva a cabo una organización, puesto que, con la recolección, investigación, análisis y la difusión de la información se optimizan los recursos y así mismo los procesos, lo que además genera innovación, la cual surge gracias a esa generación y aplicación de conocimiento nuevo, esto además, impulsa el cambio tanto interno como externo, ayuda a la generación de nuevos productos o a la mejora de los ya existentes.

Es el conocimiento el principal activo, que hace que una empresa sea diferente ante su competencia y se convierte algo realmente productivo. Para que esto suceda es necesario realizar una adecuada gestión de la información que posee una empresa y para esto hay que tener en cuenta los flujos de comunicación que se van a utilizar, para que los trabajadores estén en la capacidad de recibirla y transferirla. Lo que además ayudará a dar respuestas eficientes a los problemas que se puedan presentar durante el desarrollo de sus actividades.

El reto para muchas organizaciones está en capitalizar el conocimiento para toda la organización, es decir que internamente se transfiera, convertirlo de tácito a explícito. Dicho de otra manera, de lo individual a lo grupal y de este modo hacer que el conocimiento que posee un área pueda llegar a ser muy útil para otras de acuerdo a sus necesidades. Esto además solo puede realizarse con la ayuda de las TIC ya que son las que posibilitan su recolección, almacenamiento y asimilación de este. El objetivo es no dejar que el conocimiento y la experiencia que posee una persona de forma implícita y que ha venido adquiriendo en su trabajo se vaya con ella, sino que pueda almacenarse y reproducirse en los demás trabajadores.

Del mismo modo se puede afirmar que en si la gestión del conocimiento se trata básicamente de aprovechar inteligentemente todo el conocimiento que posee una organización, tanto tácito como explícito, pues de este dependerá en gran parte de su producción y de la calidad de los productos o servicios que este preste. Esta gestión busca principalmente el desarrollo de la empresa y el cumplimiento de los objetivos propuestos, este es el capital más importante para esta puesto que busca generar una ventaja competitiva significativa frente al mercado, lo que además garantiza su éxito, esto con ayuda del aprendizaje continuo dentro de la empresa e intercambio constante de conocimiento.

Referencias

- Aguilar, M. I. L. (2009). La organización creadora de conocimiento: una perspectiva teórica, 15(2), 17.
- Arias Pérez, J. E., & Aristizábal Botero, C. A. (2011). El dato, la información, el conocimiento y su productividad en empresas del sector público de Medellín. *Semestre económico*, 14(28), 95-109. <https://doi.org/10.22395/seec.v14n28a6>
- Avendaño Pérez, V., & Flores Urbáez, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10). Recuperado a partir de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=457646537004>
- Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio* (Ediciones Unicorsidad Central). Bogota, D.C.
- Díaz, L., Aguiar, L., & de saá, p. (2006). El conocimiento organizativo tecnológico y la capacidad de innovación. Evidencia para la empresa industrial española. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (27), 33-59.
- DRUETTA, D. C. (2002). Sociedad de la información y el conocimiento. Entre el optimismo y la desesperanza. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (185), 13-33.
- Farfán, D. Y., & Garzón, M. A. G. (2006). *La gestión del conocimiento*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario. Recuperado a partir de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1207/BI%2029.pdf>
- Fontalvo, T., Quejada, R., & Puello, J. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimens. empres*, 9, 80-87.
- Flores, M. (2005). Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. *Espacios*, 6(2), 21-25.
- Jiménez, L. (2011). *Conocimiento, innovación y desarrollo* (Impresión Gráfica del Este). San José, Costa Rica. Recuperado de http://www.casatic.org/wp-content/uploads/2015/03/RafaelHerreraCR_conocimiento.pdf
- González, D. C. E. (2004). Conocimiento y evolución de la humanidad. *ACIMED*, 12(2). Recuperado a partir de <http://eprints.rclis.org/5015/1/conocimiento.pdf>
- OCDE (2006). Guía para la recogida e interpretación de datos para la innovación. Manual de Oslo. European Communities.

- Pérez-Montoro, M. (2016). Gestión del conocimiento: orígenes y evolución. *El Profesional de la Información*, 25(4), 526-534.
- Peluffo A, Martha Beatriz, & Catalán Contreras, E. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago: Naciones Unidas, CEPAL, ILPES. Recuperado a partir de http://repository.eclac.org/bitstream/handle/11362/5586/S2002617_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo* (9.^a ed.). Barcelona: Grupo Planeta (GBS).
- Real Academia Española. (2018). *Diccionario de la lengua española* (23 ed) Madrid, España.
- Robles, C. (2012). De la sociedad de la información a la sociedad digital. Web 2.0 y redes sociales en el panorama mediático actual. *RevistaFaro*, (15). Recuperado de <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-DeLaSociedadDeLaInformacionALaSociedadDigital-4160011.pdf>
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). *¿Qué es la competitividad?* San José, C.R.: IICA. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>
- SANCHEZ, J., GONZÁLE, M., & SÁNCHEZ, M. (2012). La Sociedad de la Información: Génesis, Iniciativas, Concepto y su Relación... *UIS Ingenierías*, 11(1), 113-128.
- Torres, C. A. B. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28, 303-315.
- Nagles, N. (2007). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO FUENTE DE INNOVACIÓN. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 61, 67-07.
- Nonaka, I. (2007). La empresa creadora de conocimiento. *Harvard Business Review*, 1-9.
- Marín, A. M., & Rosas, F. R. (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. *Cinta de Moebio*, (25), 0.
- Muñoz Zapata, D. E., & Valencia Rey, J. E. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, 12(2), 105-111. <https://doi.org/10.22507/rli.v12n2a11>