

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL: UNA HERRAMIENTA PARA EL APROVECHAMIENTO DEL CONOCIMIENTO EN LA EMPRESA

"El conocimiento es la más importante materia prima.

El conocimiento es la fuente de valor agregado más importante.

El conocimiento es el más valioso rendimiento.

Si no se gestiona el conocimiento no se está prestando atención a la organización".

Thomas A. Stewart

Datos del autor:

Natalia Andrea Figueredo Sanabria es comunicadora social de la universidad Santo Tomás de Bogotá, tiene un énfasis en comunicación organizacional de la misma universidad, trabajó en el proyecto para la estrategia comunicativa de ICOLTRANS S.A.S que fue exaltado como el mejor modular de su semestre. Tiene amplia experiencia en la investigación social, experimental y documental.

Actualmente es la encargada de legalizar las prácticas de los estudiantes de su universidad por medio de convenios institucionales, agenda las visitas para el seguimiento de las prácticas de los estudiantes, organiza los talleres de inserción laboral además de hacer un seguimiento individual para el buen desempeño de sus compañeros.

Contacto: natafigue1104@hotmail.com

Resumen:

La iniciativa implementada en las empresas para que éstas tuvieran un área en la misma empresa, dedicada a gestionar su conocimiento para así hacerle más fácil el trabajo al resto de la organización, es un método exitoso que ha dado un avance rentable y profesional en las empresas en las últimas décadas.

Esta gestión del conocimiento organizacional será tratada en el siguiente artículo que pretende mirar cómo esa gestión beneficia a las compañías y cuál es la mejor estrategia para desarrollarla en las organizaciones de modo que éstas tengan una mayor rentabilidad, tanto en el desarrollo de su personal, como en las ganancias que dejan sus productos o servicios.

Además se mostrarán las mejores formas de implementar la gestión del conocimiento en la organización, pasando por su definición, las ventajas y la que se vuelve parte fundamental para la implementación de ésta estrategia que ha tenido tanto éxito en Colombia y en Latinoamérica.

Palabras Clave:

Conocimiento, gestión del conocimiento, conocimiento en la organización, comunicación.

Abstract:

The initiative that companies have a dedicated application to manage their knowledge and make it work for the rest of the organization easier, is a successful method that has a profitable and professional advancement in business in recent decades. This development will be addressed in the following article that tries to look their benefits and the best strategy to implement in organizations so that those with a higher earnings, both in the development of their staff, and profitability of their products or services. Furthermore the relationship between knowledge management and business process enhancement is indicated, showing how this strategy is one of the most used by communication channels, which are a fundamental part of enterprise knowledge management.

Keywords:

Knowledge, Knowledge Management, knowledge in the organization, communication.

INTRODUCCIÓN:

La **gestión del conocimiento** es un nuevo concepto de las empresas que es utilizado para mostrar cómo se transmite el conocimiento y la experiencia que tienen cada uno de sus empleados, de modo que sea utilizado como un recurso disponible para otros en la misma organización. Se tiene que entender que el **conocimiento** es el activo más valioso de una organización, es la información que se tiene de cada área de la empresa interpretada, y por ende, es necesario para el fortalecimiento de la misma. El proceso para gestionar el conocimiento implica técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores y así lograr transformarlo en un activo intelectual que preste beneficios y se pueda compartir.

El conocimiento tiene dos tipos, el tácito en donde se encuentra aproximadamente el 80% de la información que se adquiere mediante la experiencia, el compartir con las demás personas y el conocimiento explícito que es aquel que se adquiere mediante el estudio, los libros, este conocimiento es el que puede ser documentado.

La gestión del conocimiento permite administrar el conocimiento, compartir las ideas que tienen los empleados con otros de la empresa, por eso es necesario aprender de la experiencia que tiene cada sujeto en su organización creando un lenguaje en común que entiendan todos los miembros de una empresa.

Esta gestión del conocimiento se refiere a tener todos los circuitos de la empresa, (el de fabricación, comercialización, administración y los documentos que se usan) agrupados en una base de datos para que la gente conozca su empresa, la idea es que en esa base de datos, se conozca el funcionamiento de absolutamente todo lo que compone la organización, desde cómo piensa la empresa, cómo piensan las personas que constituyen la empresa, por qué se toman ciertas decisiones, hasta el porqué de los cambios y lo provechoso de esos cambios. La idea de esto, es que al hacer esta base de datos de todos los componentes de la empresa, se pueda capacitar a las nuevas personas que ingresan a la misma.

Por eso la importancia de hablar sobre cuatro aspectos fundamentales que conforman la gestión del conocimiento: **organización, activos intangibles, aprendizaje organizacional y capital intelectual**. Esto con el fin de abordar y entender los procesos que se llevan a cabo en cada uno de estos ítems y los cuales hacen que la gestión organizacional sea aplicada correcta y efectivamente.

Para ello, es necesario dialogar con autores como **Humberto Pereira, Adriana Riquelme o el magnate Bill Gates**, expertos en el tema de gestionar conocimiento y quienes ayudarán y aportarán para este escrito temas de gran relevancia como, qué es la gestión del conocimiento, la manera en que se aplica en las organizaciones, el desarrollo tecnológico que se requiere; además se indicará la relación entre la gestión del conocimiento y la potenciación de procesos de negocios, mostrando cómo esta estrategia, es una de las más utilizadas por sus canales de comunicación, que son parte fundamental en el éxito de toda organización.

Según Tomas José Fontalvo el ser humano puede identificarse en el estudio continuo del entorno en donde se puede interferir positivamente en él mismo, basándose en el estudio de vivencias y experiencias positivas y negativas laborales, por cada uno de los integrantes del lugar en estudio. Las definiciones de conocimiento son diferentes teniendo en cuenta las épocas y latitudes, pero es importante tener en cuenta que existen dos formas de entender el conocimiento una basada en los datos de los sentidos y la otra basada en la razón. (Herrera, 1995).

Por otra parte, es necesario entender que la organización también necesita una búsqueda del conocimiento de comunicación en las organizaciones que es un trabajo que incluye valores, actitudes y creencias y en el cual el grupo de trabajo para el fortalecimiento de la comunicación se debe conformar desde la alta gerencia, desde donde se debe conformar o crear las estrategias adecuadas para el buen desarrollo de la misma. Según Bill Gates “No es más que gestionar los flujos de información y llevar la información correcta a las personas que las necesitan” (Gates, 1999)

Es importante hablar también sobre el motor económico y rentabilidad a través del desarrollo organizacional combinándolo con la tecnología e innovación, los cuales cumplen una función importante en la creación de estrategias competitivas. Davenport y Prusack se refieren a la **rentabilidad** como una forma de crear ingresos por medio de funciones estratégicas en cada empleado de la organización lo cual generara el aumento de la productividad, para así mismo comprender que la rentabilidad es un rendimiento de los factores fuertes de productividad empresarial. (Davenport y Prusack, 2010)

CÓMO SE APLICA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN:

Para estudiar mejor la gestión del conocimiento se deben analizar **las generaciones** que llevaron a su desarrollo total. Estas son algunas de ellas:

Primera generación: ésta se encargaba de documentar conocimiento, con el apoyo de la tecnología la gestión documental y la gestión de la información. Es del siglo pasado y no fue exitosa porque es costosa y laboriosa.

Segunda generación: ésta generó un gran impacto porque se encargó de difundir el conocimiento en la organización con las **comunidades de práctica** que se encargaban de que el conocimiento estuviera distribuido en toda la organización.

Tercera generación: ésta fue la más importante porque mostró los resultados de la generación del conocimiento, porque mostraba que no solo las empresas operan sino que generan conocimiento. Esta se debe aplicar a toda la organización y es importante entender que no se debe quedar en una sola persona sino que tiene que circular para esto es importante el término de **reciclar el conocimiento**. Ésta generación fue la encargada de sacar a la luz el término de la **innovación**.

Cuarta generación: también llamada la generación de la sabiduría empresarial. Es cuando la empresa es consciente del aprendizaje y la inteligencia de las personas en sus puestos de trabajo. A partir de ahí se genera conocimiento y el cambio continuo del mismo.

Los pasos para gestionar el conocimiento comienzan con identificar a los líderes del conocimiento, luego se deben multiplicar estos líderes, proteger su conocimiento, incorporar mayor conocimiento a sus productos y servicios y utilizar el conocimiento interno y externo para tomar decisiones.

El modelo Intellect que es la suma de tres bloques: el capital humano, capital estructural y capital relacional, habla de que el valor de toda organización se basa en dos principales activos estos son **los activos tangibles y los activos intangibles**, siendo los tangibles la parte física de la organización como puede ser una infraestructura, una oficina, un producto y el capital financiero que tienen que ver con todas las unidades monetarias. (Miranda, 2013)

Por otro lado este modelo se afianza en que la mayoría del peso de una empresa tiene que ver con los activos intangibles como el capital humano, el estructural y el relacional.

ACTIVOS INTANGIBLES:

los recursos intangibles son aspectos necesarios al momento de hablar sobre gestión del conocimiento, puesto que las organizaciones los tienen en cuenta para satisfacer los requerimientos del mercado quien los reconoce como activos diferenciadores.

Romer define los **valores intangibles** como conocimiento que ayuda a aumentar los insumos de producción, por medio de la identificación seguida de la creación de competencia en el desarrollo del capital humano y por medio de la adquisición de conocimientos para los trabajadores desde la educación formal y los conocimientos propios para el buen desarrollo de sus actividades laborales. (Romer, 1986)

Con el reconocimiento de los **activos intangibles** en las organizaciones se ha comprobado el aumento en la productividad acompañado de otras ventajas positivas para la organización como son el crecimiento profesional, prestigio profesional y la mejora en la calidad de los servicios o productos de la organización.

Otro aspecto importante es **la innovación** se define como la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto o servicio, en el cual se utiliza un proceso o método organizativo en las prácticas internas de una organización. Manuel de Oslo (2006), define la Innovación como la incremental, consiste en pequeños y progresivos cambios y mejoras que contribuyen para el aumento de la productividad.

La innovación se determina como la implementación de grandes cambios y notorios cambios en un producto servicio o proceso, teniendo en cuenta que esto se realiza para mejoras empresariales y de productividad, esto realizándolo por medio del conocimiento y la utilización de tecnología las cuales ayudaran para que el proceso sea más efectivo y de mejor entendimiento y fácil adaptación a los cambios.

Los **activos intangibles** tiene una finalidad que es ayudar a identificar dentro de las organizaciones, los puntos fuertes de creación competencias y habilidades no solo empresariales si no de quienes la conforman.

Los **recursos intangibles** son elementos claves de las organizaciones, para la construcción de ventajas competitivas. Actualmente las organizaciones se encargan en identificar los activos intangibles de los tangibles, puesto que se han dado cuenta que el buen manejo de los mismos trae mayor productividad para la organización.

Hablar sobre **activos intangibles** nos lleva de inmediato a pensar en riqueza, crecimiento económico y aumento en la productividad. Haciendo que las empresas inviertan en este tipo de activos los cuales generaran mejoras en su producción, distribución, servicios y Puntos fuertes.

Los activos intangibles analizan los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas que conforman la organización. Según Nonaka y Tekeuchi, los activos intangibles son un factor importante el cual genera un valor organizativo que ayuda en la construcción de diferencias competitivas empresariales.

Por otra parte Jaime Álvarez Plaza, de la facultad de empresariales UCM, se refiere a los activos intangibles como la creación y desarrollo de alternativas competitivas fundamentales a nivel empresarial, en donde identifica como uno de los más importantes el sistema de información empresarial denominándolo el (SIE), denotándolo como los diferentes tipos de tecnologías que transmiten información y comunicación, siendo esta el centro de la empresa para el logro de la buena aplicación de los canales de información.

Los activos intangibles analizan los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas con las que cuenta la organización. El buen gestionamiento de la misma ayuda a para la indagación y la búsqueda de los medios fuertes para la utilización e identificación de estos medios intangibles, los cuales se transformaran en ventajas competitivas que serán capaces de proporcionar el llamado valor organizacional, convirtiéndose en beneficios importantes para la organización.

Estos activos no solamente identifican capacidades o hablan de procesos, también tratan rutinas organizativas las cuales generan un conocimiento asociado y grupal, llevando esto al buen trabajo en equipo y capacidades para el crecimiento productivo de la organización.

Pilar Vargas Montoya califica los activos intangibles como ventajas en aspectos como, adquisición de habilidades, conocimiento y aprendizaje, los cuales se convierten en

aspectos importantes y estratégicos empresariales y para buena aplicación de la gestión del conocimiento empresarial, resalta también la importancia de dedicar un momento identificar y describir las características, los pro y los contra que traen consigo los activos intangibles que se identificaron o que se encontraban en la empresa. Para así mismo poder hallar su orden de importancia y efectividad a la hora de trabajar y aplicar el mismo. (Vargas, 2011)

La creación de competencia es un punto fundamental después de haber detectado los activos intangibles de una empresa y lo cual se facilita en gran medida al stock de activos intangibles encontrados, detectados, o identificados en la organización. Por ello la importancia de crear elementos que permitan medir, analizar y controlar este activo intangible el cual se convertirá en un activo estratégico con la buena implementación del mismo.

Para conocer el valor que tiene cada activo identificado es importante realizar un análisis de regresión, en donde se analice el tipo de inversión realizado para cada uno de ellos para así mismo detectar si la inversión monetaria se suplió con el aumento en la productividad empresarial.

Según Jaime Álvarez Plaza, es importante tener en cuenta que la productividad empresarial, está envuelta por un mundo económico actual, en donde es importante trabajar por la alta competitividad la cual va de la mano con un alto nivel de globalización y por otra parte a la negociación. Generando con esto la necesidad de trabajar en la búsqueda de mecanismos y estrategias que fortalezcan y generen una buena estabilidad económica y competitiva.

Con los retos del día a día en las empresas asociados a la recuperación o el mantenimiento de la confianza, o mantener la diferenciación de los productos y servicios con otras empresas desde los activos tangibles y todas las características funcionales del producto hacia los intangibles es fundamental entender la naturaleza de estos conceptos del conocimiento de la gestión porque son fundamentales para el funcionamiento de una empresa que quiera expandirse y mantenerse.

BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO:

Los beneficios que trae consigo la gestión de conocimiento son:

- El recurso humano, trabaja mejor, más a gusto, aprende y sabe más y como resultado de esto se incrementa el capital intelectual de la empresa cuyos beneficios se perciben a largo plazo con el cumplimiento efectivo de su objeto social.
- Aumento de la productividad, (clarificación de funciones y de procesos, asimilación de disfuncionalidades).
- Mayor competitividad y sostenibilidad organizacional.
- Reducción de costos en la administración de la información (almacenar, catalogar, reutilizar).
- Generación de valor al reutilizar procesos y procedimientos, formación de empleados, información de clientes y de mercado que permiten alcanzar una organización más flexible y con mayor capacidad de reacción y de adaptación al entorno.
- Sin duda la ventaja más importante es la de ser capaces de producir nuevo conocimiento mediante la experiencia, las aptitudes y un cambio en la cultura organizacional. (Wikilibros, 2011)

COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:

Hoy en día la comunicación es necesaria en todas las organizaciones, desde una buena comunicación interna para mejorar el desarrollo y la interacción de todas las áreas de la compañía, hasta la externa que busca que la empresa se dé a conocer al mundo para posicionarse. Esta comunicación organizacional interna lo que busca es que la relación entre los diferentes bandos de la compañía no se vean como un modelo triangular sino que se vuelva más horizontal, en donde los jefes puedan a través de los diferentes canales de comunicación hablar con sus subordinados y viceversa, logrando

así una generación y divulgación del conocimiento en la compañía para el crecimiento de la misma.

Un punto fundamental en la gestión del conocimiento organizacional es construir mediante la comunicación un futuro diseñado con la participación de todos los miembros de la empresa y para esta participación es necesario entender la importancia de la comunicación en la organización.

La gestión del conocimiento favorece la estandarización de las actuaciones vinculadas a los clientes, además permite automatizar el “feed back” (o retroalimentación) y valoración de los productos y servicios. “En el mercado el integrar este conocimiento con la mayor agilidad posible, en los procedimientos corporativos de cambio o mejora continua, genera cambios rápidos que el cliente percibe inmediatamente lo que genera en él, una mayor seguridad y confianza en la compañía”. (JIAP, 2011)

La comunicación entonces se convierte en parte fundamental para generar conocimiento, ya que incorpora herramientas de socialización y reconocimiento para estimular la participación de las personas en la organización, en las dinámicas de generación, asimilación, intercambio y renovación del conocimiento.

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

El **aprendizaje organizacional** identifica nuevas ideas y saberes que se puedan aplicar para el mejoramiento de la productividad, trayendo consigo crecimiento económico e intelectual no solo a nivel organizacional sino operativo, es importante saber que está inmerso en el mundo del cambio por medio de la resolución de necesidades para la búsqueda de mejoras.

Uno de los mejores métodos para entender el aprendizaje organizacional es con el “triángulo del aprendizaje” que habla de aprender por formación, por colaboración y por experiencia. Hay que tener en cuenta que las organizaciones aprenden de las personas y no al revés por eso es importante entender que las personas aprenden transfiriendo el conocimiento, compartiéndolo y finalmente socializándolo para poder así lograr un progreso en la organización. (Pereira, 2011)

Lo que más importa para este proceso es calidad de vida en el trabajo, un buen clima laboral, para así tener personas comprometidas que logren los objetivos comunes. El aprendizaje organizacional es una cultura, una forma de actuar. Para esto también es importante aprender a desaprender, a sacar las cosas que no le aporten a la organización, a romper paradigmas, a pensar diferente buscando nuevas soluciones a los retos que se viven.

Uno de los puntos fuertes que se trabaja con el aprendizaje organizacional, es el conocimiento que ayuda al fortalecimiento de competencias laborales, jerárquicas y empresariales, logrando esto por medio de la identificación de habilidades las cuales ayudaran para la adopción de las mejoras para el individuo. Es importante tener en cuenta se desarrolla por medio de procesos dinámicos los cuales identifican no solo habilidades teóricas de los empleados si no habilidades prácticas y gustos preferenciales por las prácticas laborales.

El aprendizaje en la organización se conoce como el manejo de conocimientos y desarrollo de habilidades que se identifican, fortalecen y se aplican en una estructura, teniendo como finalidad fortalecer y detectar las capacidades de los empleados. Es imprescindible que se tome la capacitación de los empleados como una inversión a futuro. Con un buen personal el éxito de la compañía estará asegurado.

El desarrollo de nuevos y mejores productos, la reducción de costos, el aumento del valor, el aceleramiento de los procesos de producción, el mejoramiento de la calidad y el fomento de nuevas tecnologías de la información son pieza clave en el aprendizaje organizacional. Es importante recordar que la educación es una inversión a futuro.

Finalmente, para entender mejor el aprendizaje organizacional se debe hablar de la gestión del **capital intelectual**; este concepto de los años 90 nos habla de que las empresas deberían poder reflejar el valor que tienen los empleados que resuelven los problemas de negocio. La idea era que se tuviera más en cuenta que el valor real de una compañía depende de los conocimientos que tengan los empleados pero para esto era necesario tener en cuenta sus gustos para motivarlos y así generar en ellos una apropiación de su empresa y que los conocimientos que se tenían pudieran ser útiles en todas las áreas de la compañía.

Este capital intelectual tiene que ver con los activos intangibles asociados al conocimiento, las actitudes, las experiencias y las habilidades de las personas y cómo

estas ayudarán a que la empresa escale de posición junto con sus empleados logrando una mejor comunicación y generación de conocimientos entre ellos aumentando considerablemente la rentabilidad y acortando los costos que se genera la capacitación de los nuevos empleados.

CONCLUSIONES:

- La gestión del conocimiento concepto de las empresas que es utilizado para mostrar cómo se transmite el conocimiento y la experiencia que tienen cada uno de sus empleados
- Las organizaciones tiene dos principales activos: los activos tangibles y los intangibles, siendo los tangibles la parte física y los intangibles que tienen que ver con el capital humano.
- El conocimiento tiene dos tipos, el tácito en donde se encuentra aproximadamente el 80% de la información que se adquiere mediante la experiencia, el compartir con las demás personas y el conocimiento explícito que es aquel que se adquiere mediante el estudio, los libros, este conocimiento es el que puede ser documentado.
- Las principales ventajas que se pueden encontrar en la gestión del conocimiento son: la reducción de costos, capacitación permanente de los empleados, mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y los servicios que ofrece la empresa.
- El conocimiento que se adquiere en una empresa no es solo para la persona sino para las distintas organizaciones donde esté esa persona ya que al aprender, se debe compartir.
- La gestión del conocimiento es necesaria para una empresa porque aumenta la rentabilidad y acorta los costos que se generan en la capacitación de los nuevos empleados.

- La gestión de conocimiento se debe usar colaborativamente para potenciar las capacidades de la organización.
- Una empresa logra un buen uso del conocimiento cuando identifica talentos que crean capital intelectual y desarrollan capacidades de creatividad individual y colectiva.
- Las nuevas tecnologías constituyen parte fundamental de la gestión de conocimiento pues son un medio para transmitir contenidos y para gestionar eficazmente el conocimiento.
- Las ventajas que tiene una organización para competir con otras son su conocimiento o más concretamente en lo que sabe.
- El insumo principal del conocimiento es la información.

BIBLIOGRAFÍA:

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.

Barojas, J. (2002). *Comunidades de Aprendizaje y organización del conocimiento*. México. En XVIII Simposio Internacional de Computación en Educación en el tema de comunidades de aprendizaje.

Bibliotecas, D. N. de, & Salazar Pinzón, F. (2014). *Repositorio institucional UN* (masters). Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales. Retrieved from <http://www.bdigital.unal.edu.co/21156/>

Chillida, G. (2007). *La Comunicación Organizacional: Clave para la Gestión del Conocimiento Eficientes*. Retrieved November 25, 2014, from <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=199520735029>

Gates, B. (1999). *Los negocios en la era digital*. Plaza & Janés.

JIAP 2011 - Gestión del Conocimiento, cómo las organizaciones se benefician en la Sociedad del ... (2011). Retrieved from

https://www.youtube.com/watch?v=tySe5vK6g8k&feature=youtube_gdata_player

La gestión del conocimiento, clave para las empresas. (2012). Retrieved from

https://www.youtube.com/watch?v=g_paZEL3Ojc&feature=youtube_gdata_player

Landaeta, R. P. (2003). Gestión del conocimiento: una visión integradora del aprendizaje organizacional. *Revista Madri+d*, (18), 3–.

Libro de Idalberto Chiavenato - Introducción a la teoría general de la administración. (n.d.). Retrieved from

<https://fundamentosadministracion.wordpress.com/2012/08/09/libro-de-idalberto-chiavenato-introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion/>

Madrid, F. V. (2005). *El Círculo de la Comunicación*. Netbiblo.

Organizacion Y Gestion Del Conocimiento En La Comunicacion - Antonio Garcia Jimenez. Retrieved November 25, 2014, from [http://www.casadellibro.com/libro-](http://www.casadellibro.com/libro-organizacion-y-gestion-del-conocimiento-en-la-comunicacion/9788497040464/852155)

[organizacion-y-gestion-del-conocimiento-en-la-comunicacion/9788497040464/852155](http://www.casadellibro.com/libro-organizacion-y-gestion-del-conocimiento-en-la-comunicacion/9788497040464/852155)

Torreslovera24. (n.d.). CEES R.M. van RIEL. Comunicación corporativa. Retrieved from <http://torreslovera.wordpress.com/2012/09/22/cees-r-m-van-riel-comunicacion-corporativa/>