MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: CARACTERIZACIÓN DESDE UN ANÁLISIS TEÓRICO

AUTOR:

NUÑEZ MORALES JUAN CARLOS

Resumen

Uno de los principales retos que enfrentan las organizaciones hoy en día es convertir el conocimiento individual en conocimiento organizacional, a la vez que se fomenta una cultura colaborativa que facilite este proceso, aumentando así el capital intelectual de la empresa. En este marco, la gestión del conocimiento surge como un campo de estudio y una estrategia organizacional para abordar estos desafíos. Sin embargo, debido a su adaptabilidad, los estudios y ensayos especializados presentan una diversidad considerable en sus contenidos. En este artículo se analizan varios modelos teóricos utilizando seis tipos de descriptores y sus principales orientaciones; también se examinan las definiciones de conocimiento y gestión del conocimiento. Los resultados principales indican que los autores fundamentan sus modelos en la diferencia entre el conocimiento tácito, explícito y de la idea que el conocimiento es un activo de la organización tan importante como los económicos, además engloban sus modelos de gestión de conocimiento en diferentes fases como es la de diagnóstico, diseño, desarrollo, implementación, evaluación y seguimiento, además centran la gestión del conocimiento desde una perspectiva organizacional y resaltan la importancia de combinar el uso de tecnologías de información y comunicación con la creación de un entorno organizacional colaborativo para gestionar el conocimiento de manera efectiva.

Palabras clave: Conocimiento, Gestión del conocimiento, modelos de gestión de conocimiento.

Abstract

One of the main challenges that organizations face today is converting individual knowledge into organizational knowledge, while fostering a collaborative culture that facilitates this process, thus increasing the company's intellectual capital. In this context, knowledge management emerges as a field of study and an organizational strategy to address these challenges. However, due to its adaptability, specialized studies and essays present considerable diversity in their content. This article analyzes various theoretical models using six types of descriptors and their main orientations; it also examines the definitions of knowledge and knowledge management. The main results indicate that the authors

base their models on the difference between tacit and explicit knowledge and the idea that knowledge is an asset as important as economic ones. Additionally, their knowledge management models encompass different phases such as diagnosis, design, development, implementation, and evaluation and monitoring. They also focus knowledge management from an organizational perspective and highlight the importance of combining the use of information and communication technologies with the creation of a collaborative organizational environment to manage knowledge effectively.

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Knowledge Management Models.

Introducción

Todas las organizaciones competitivas generan y usan conocimiento tanto tácito como explícito. A medida que las mismas interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento, sus experiencias, valores y normas internas. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma[…]. (Davenport y Prusak, 2001: 61), pero por sí solo el conocimiento no tiene implicancia, debe estar en manos de "alguien" que lo gestione para que juegue un papel más importante y por lo tanto, protagónico en donde se lleve a cabo.

El estudio sobre la gestión del conocimiento no es un concepto nuevo; sin embargo, durante los últimos años se ha convertido en un área importante dentro de la gestión empresarial, que ha despertado el interés de profesionales y académicos, dando lugar al desarrollo de múltiples investigaciones en torno a dicha variable (Pinzón y otros, 2019). Haciendo una revisión de las investigaciones más importantes realizadas hasta el momento, resalta el enfoque colaborativo e integrado que adquiere la gestión del conocimiento (GC), para crear, capturar, organizar, acceder y utilizar el capital intelectual como estrategia para garantizar la sostenibilidad en el largo plazo de las organizaciones. (Prusak, 2014; Al Saifi, 2015; Hussinki, y otros., 2017).

En este sentido, el artículo que aquí se presenta da cuenta de una revisión de la literatura científica sobre los modelos de gestión de conocimiento más relevantes, que se encuentra en varios textos, así como también en artículos, tesis, documentos oficiales e institucionales entre otros reportes de investigaciones. Dicha información se muestra en organizadores gráficos, con el fin de visualizarla de una forma más clara, así como también sintetizarse en una estructura visual compacta.

Del conocimiento a la gestión del conocimiento

Conocimiento

Siempre que se intenta realizar la gestión de algo, de cualquier cosa, nos encontramos con el problema importante de saber en qué consiste ese algo para poder identificarlo y realizar, en un segundo movimiento, su gestión, (Perez-Montoro, 2008). En este caso ese algo es el conocimiento, el mismo se ha definido desde tiempos inmemoriales, comenzando por Platón quien postuló que el conocimiento verdadero es el conocimiento de las formas o ideas perfectas, que existen más allá del mundo sensible y son accesibles a través de la razón, pasando luego por autores como Aristóteles y Descartes.

En la época moderna se tiene autores como Kant, Popper y en particular Polanyi quien introdujo el concepto de conocimiento tácito, el cual es difícil de articular y se adquiere a través de la práctica y la experiencia.

En las últimas décadas destacan Nonaka y Takeuchi (1999), los cuales desarrollaron la teoría de la creación del conocimiento, que describe cómo el conocimiento se crea a través de la interacción entre el conocimiento tácito y explícito. Así como Davenport y Prusak (1998), quienes enfatizan la importancia del conocimiento como un activo organizacional y proponen estrategias para gestionar el conocimiento.

Así como existen diversas definiciones de conocimiento también hay diferentes clasificaciones, para este artículo resaltaremos la propuesta por Nonaka y Takeuchi, (1999):

1. Conocimiento tácito

Es un tipo de conocimiento personal, contextual y difícil de formalizar y comunicar. Se basa en experiencias individuales, habilidades y percepciones acumuladas que no pueden ser fácilmente transferidas a través de palabras o documentos, este tipo de conocimiento se manifiesta a través de la práctica y la acción.

Entre sus principales características se puede resaltar, que es personal, ya que es adquirido a través de la experiencia individual y el contexto específico. Tiene una gran dificultad para ser articulado debido a que no se puede expresar fácilmente en palabras o cifras; además este tipo de conocimiento incluye habilidades intuitivas y prácticas desarrolladas a lo largo del tiempo. En las organizaciones su transmisión es muy importante debido a que se hace de un individuo a otro, no puede aprenderse en libros o manuales.

2. Conocimiento explícito

Es aquel que puede ser articulado, codificado y transferido fácilmente. Este tipo de conocimiento utiliza datos, manuales, procedimientos y documentos que pueden ser almacenados y compartidos dentro de una organización. Es formal, sistemático y se puede transmitir a través de medios escritos, orales o digitales.

Entre sus características resalta que es codificable debido a que puede ser documentado y almacenado en formatos físicos o digitales, es fácilmente compartido entre individuos y grupos y puede ser presentado de manera estructurada y sistemática.

La integración de ambos conocimientos crea un activo para las organizaciones que debe ser gestionado para ser aprovechado a su máximo nivel, con igual o mayor

importancia que los recursos económicos.

La gestión del conocimiento

A medida que se revisa las diferentes definiciones sobre el tema, se puede notar que no existe un consenso universal sobre el mismo, debido a que la gestión del conocimiento puede aplicarse a cualquier disciplina y organización, pero sí muchas similitudes. Para Nonaka y Takeuchi (1999), la gestión del conocimiento es la capacidad que tienen las organizaciones para crear nuevas sapiencias a través de la conversión del conocimiento tácito y explícito, transfiriendo e incorporándolo a todos los procesos de la organización. Es decir, transformando el conocimiento tanto formal y sistemático como el personal e intuitivo en un activo que puede gestionar la organización creando una ventaja competitiva.

Para Marsal y Molina (2002), la gestión del conocimiento se refiere a la creación, captura, compartición y uso del conocimiento dentro de una organización para mejorar su desempeño y competitividad. Estos autores destacan la importancia de desarrollar comunidades de aprendizaje, publicar buenas prácticas y fomentar un entorno colaborativo para gestionar eficazmente el conocimiento.

Por su parte Davenport y Prusak (1998) definen la gestión del conocimiento como un proceso sistemático y explícito de identificar, capturar, organizar, compartir y utilizar el conocimiento para mejorar el desempeño y la competitividad de una organización. Este proceso abarca tanto el conocimiento explícito, que puede ser documentado y compartido fácilmente, como el conocimiento tácito, que es más difícil de formalizar y compartir.

Mientras que Tiwana (2002) define el constructo teórico referido como el proceso de crear, capturar, compartir y utilizar el conocimiento dentro de una organización para mejorar su desempeño y competitividad. Para gestionar el conocimiento este autor propone una metodología de 10 pasos basada en la teoría de Davenport y Prusak (1998), que incluye la alineación de la gestión del conocimiento con la estrategia empresarial y la infraestructura existente.

De acuerdo con lo anterior se puede afirmar que la gestión del conocimiento engloba varios procesos, cuyo objetivo es el de identificar, organizar y compartir el conocimiento para lograr que las organizaciones creen una cultura del conocimiento, aumenten su productividad y sus niveles de innovación que les permita destacar del resto.

Métodos

El estudio consistió en una investigación documental, de tipo descriptivo acerca de los diferentes modelos de gestión del conocimiento, al respecto Guerrero (2015) plantea que “la investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados investigaciones, eventos, entre memorias otros”.

De acuerdo con lo anterior, se realizó una revisión de documentos tipo artículos, tesis, libros, documentos oficiales e institucionales y otros textos de carácter científico, consultados en diversas bases de datos como: ScienceDirect, Scopus, Redalyc, Google Scholar, Dialnet, entre otros. En total se conformó una base de 24 documentos, cabe resaltar que existen una gran cantidad de modelos de gestión del conocimiento, pero el autor decidió tomar los más representativos, con el criterio de que hubieran servido como base para diseñar otros modelos para un rubro específico en alguna organización. Los documentos anteriormente mencionados fueron analizados con la ayuda de la herramienta de inteligencia artificial copilot, ubicando palabras claves y así se extrajeron los párrafos o frases que tenían relación con las variables abordadas en la investigación, este proceso permitió organizar estratégicamente la información, en seis descriptores que se definen a continuación:

- Fundamentación: aquí se ubicó toda la información referente a las bases teóricas y/o ideas que sustentan e inspiran los modelos de GC.

- Fases: se agruparon de forma sistémica los diversos pasos que, de acuerdo con cada modelo, deben seguirse para el desarrollo e implementación de procesos o sistemas destinados a la creación y gestión del conocimiento.

- Estrategias: se comparó y analizó las diferentes estrategias de intervención para compartir, generar, difundir e interiorizar el conocimiento propuesto por los seis modelos de GC.

- Cultura organizacional: en este apartado se revisó si los diferentes modelos consideran la cultura organizacional y, de ser así, qué tipo de cultura se considera ideal para el desarrollo de procesos de creación y gestión del conocimiento.

- Participantes: se determinaron los actores claves en el diseño y desarrollo de los sistemas de creación y gestión del conocimiento.

- Tecnología: aquí se evaluó cuáles tecnologías de información y

comunicación se proponen para la gestión del conocimiento.

Una vez definida toda esta información, se realizaron mapas conceptuales de conocimiento por cada modelo evaluado, que de acuerdo con Marin (2012) visualizan un dominio completo del conocimiento, con un carácter lógico y social. Tienen como objeto de representación una disciplina científica, una tecnología, o un dominio interdisciplinario de conocimiento. Y esto con el fin de visualizar la información más compacta.

Resultados

Una vez realizado el procedimiento descrito en el apartado anterior, a continuación, se muestran los organizadores gráficos generados para cada uno de los modelos analizados:

Figura 1: Modelo Nonaka y Takeuchi (1999)

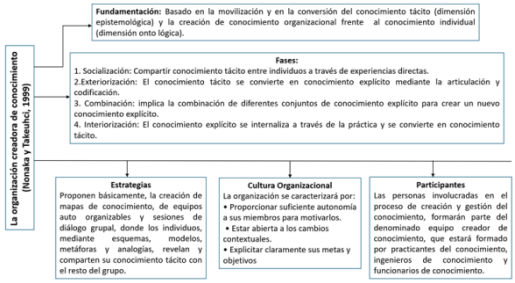


Figura 2: Modelo Tiwana (2002)

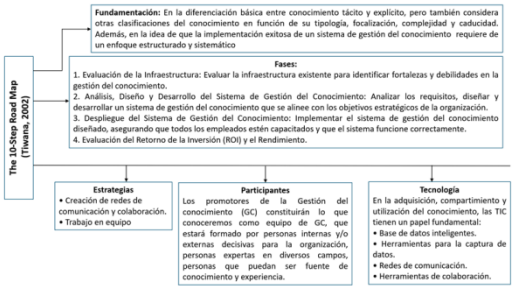


Figura 3: Modelo Sallis y Jones (2002)

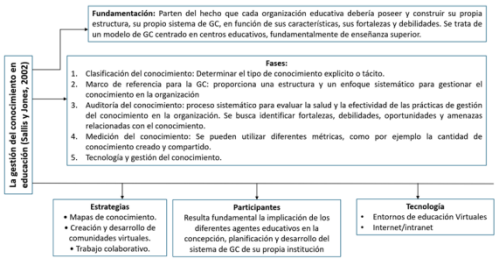


Figura 4: Modelo Wiig (1993)

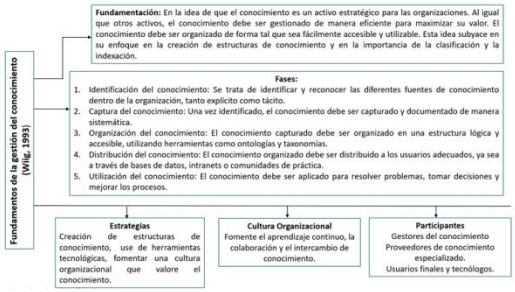


Figura 5: Modelo Marsal y Molina (2002)

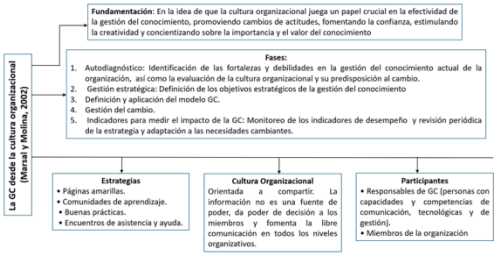
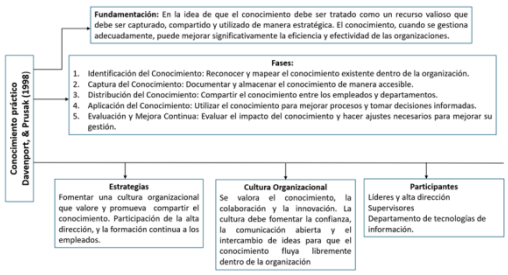


Figura 6: Modelo Davenport y Prusak (1998).



Discusión

Como se puede observar anteriormente la información se sistematizó en mapas conceptuales, se utilizaron seis descriptores que permitieron obtener una visión integral y comparativa de los diferentes modelos de gestión del conocimiento analizados. A continuación, se discute lo encontrado en cada uno de dichos descriptores:

- Fundamentación: De los seis modelos que se tomaron en cuenta se puede observar que todos parten de la diferencia de conocimiento tácito y explícito y de la idea que el conocimiento es un activo de la organización como cualquier otro que se debe gestionar, para que se pueda convertir en una ventaja competitiva.

- Fases: Si bien el modelo presentado por Nonaka y Takeuchi posee unas fases que se puede decir que son únicas, para el resto de los modelos se identificaron cuatro grandes fases que se engloban en: primeramente, un diagnóstico de la situación con el objetivo de conocer cómo se encuentra la organización en el contexto de la gestión del conocimiento. Seguidamente, la fase donde se diseña y conceptualiza el modelo. Aquí se realiza la arquitectura del conocimiento, definiendo su estructura, incluyendo cómo se organizará y clasificará el conocimiento, se seleccionan las herramientas tecnológicas que se utilizan para capturar, almacenar, compartir y utilizar el conocimiento. Esto puede incluir sistemas de gestión de documentos, bases de datos, plataformas de colaboración y tecnologías de inteligencia artificial. Así como también se definen los procesos necesarios para la creación, captura, almacenamiento, distribución, aplicación del conocimiento y políticas, procedimientos y flujos de trabajo.

  Una vez diseñado y conceptualizado el modelo, se pasa a la etapa de implementación llevando a cabo planes de acción que definen las actividades, responsables y recursos necesarios; por último se tiene la fase de evaluación y seguimiento, aquí se evalúa si las estrategias que se determinaron son las correctas, generalmente se utilizan indicadores de gestión y métricas que permiten medir el avance, además como todo aplicación de un nuevo modelo genera costo, se mide si la inversión esta generando un retorno a la organización.

- Estrategias: La estrategia que aplican en común todos los modelos

de GC son los mapas de conocimientos, y esto es debido a que ayuda a identificar dónde se encuentra el conocimiento, quién lo posee y cómo se puede acceder a él de una forma gráfica. Además, ayuda a identificar áreas críticas, posibles brechas y fomenta el intercambio de conocimiento entre departamentos y equipos, además de mejorar la toma de decisiones. Otra de las estrategias comunes es la creación de comunidades de aprendizaje, grupos colaborativos o equipos de trabajo, con el fin de compartir intereses, experiencias, mejores prácticas que conlleven a generar soluciones combinando diferentes habilidades que poseen sus miembros.

- Cultura organizacional: en este apartado el modelo de Nonaka y Takeuchi (1999) propone una cultura centrada en la creación de conocimiento que fomente la colaboración y la comunicación abierta, valorando tanto tácito y explícito, promoviendo la innovación continua a través del aprendizaje y la socialización.

Mientras que el modelo de Wiig (1993) promueve una cultura de sistematización del conocimiento, enfocada en la documentación, formalización y organización del conocimiento, además del uso de metodologías y procedimientos estandarizados. El modelo de Davenport y Prusak (1998) propone una cultura de intercambio de conocimiento que valora la confianza y el intercambio abierto de ideas, la participación de todos los miembros de la organización y una mentalidad de aprendizaje continuo.

El Modelo de Sallis y Jones (2002) presenta una cultura organizacional de aprendizaje continuo, centrada en la innovación educativa, el desarrollo profesional y la colaboración entre docentes, estudiantes y personal administrativo.

En general, la cultura organizacional propuesta por los modelos analizados impulsa la creación y colaboración del conocimiento, orientada a compartir la información y que ésta fluya a través de todos los niveles organizativos.

- Participantes: aunque para lograr el éxito en la creación e implementación de un modelo de GC se necesita un compromiso de toda la organización, se pueden destacar los siguientes actores claves:

Líderes y alta dirección, existe un consenso entre los modelos que es importante su compromiso, ya que estos actores toman las decisiones estratégicas y son esenciales para alinear las iniciativas de gestión del conocimiento con los objetivos generales de la organización. Si la alta dirección valora y prioriza la gestión del conocimiento, es más probable que la organización en su conjunto adopte esta práctica.

Además, la alta dirección tiene la responsabilidad de asignar los recursos necesarios para las iniciativas de gestión del conocimiento, incluyendo presupuesto, tecnología, y personal. Sin el apoyo y la inversión adecuada, las iniciativas de gestión del conocimiento pueden fallar debido a la falta de recursos.

Gestores del conocimiento, estos individuos son responsables de facilitar la creación, captura, distribución y utilización del conocimiento dentro de una organización. A continuación, se resalta como se integran en los modelos de GC:

En el modelo de Nonaka y Takeuchi (1999), actúan como mediadores y facilitadores en el ciclo SECI (socialización, exteriorización, combinación e interiorización). Ayudan a capturar el conocimiento tácito de los empleados, convertirlo en conocimiento explícito y facilitar su transferencia y combinación. Su rol es capacitar a los empleados, organizar talleres de intercambio de conocimientos y documentar las mejores prácticas.

En el modelo de Wiig (1993), además del de Tiwana (2002) se enfocan en la creación, organización y uso sistemático del conocimiento. Su tarea principal es asegurarse de que el conocimiento necesario esté disponible en el momento adecuado y en el formato adecuado. Igualmente se encargan de realizar auditorías de conocimiento, implementar sistemas de gestión de documentos y promover una cultura de aprendizaje continuo.

Mientras que en el Modelo de Davenport y Prusak (1998), y en el de Marsal y Molina (2002) tienen un rol clave en construir una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos y son responsables de desarrollar políticas y procedimientos para la gestión del conocimiento así, como de asegurar la participación de la alta dirección. También facilitan el intercambio de conocimientos a través de tecnologías de información, capacitan a los empleados y miden el impacto de las iniciativas de gestión del conocimiento.

Modelo de Sallis y Jones (2002), en el contexto educativo, los gestores de conocimiento se encargan de evaluar, implementar y evaluar sistemas de gestión del conocimiento dentro de las instituciones educativas. Además, de realizar diagnósticos organizacionales, diseñar los sistemas de gestión del conocimiento y alinearlos con los objetivos educativos, y fomentar una cultura de aprendizaje y colaboración.

- Tecnología: entre las herramientas de tecnologías de información y comunicación que utilizan o proponen los diferentes modelos se presentan: los sistemas de gestión de documentos, que sirven

para capturar, almacenar y gestionar documentos. También se pueden mencionar las plataformas de colaboración, actualmente se cuenta con Microsoft Teams, slack o confluence que facilitan la comunicación y el intercambio de conocimientos.

Igualmente, se utilizan las bases de datos, sistemas para almacenar y gestionar grandes volúmenes de información estructurada. Aunque los modelos analizados son anteriores a la creación de la inteligencia artificial las organizaciones que adaptan estos modelos podrían agregar el uso de esta herramienta tecnológica, debido a que es una poderosa manera de analizar datos y generar nuevos conocimientos a partir de patrones identificados.

Conclusiones

Una vez analizado e interpretado todos los modelos presentados se llegó a las siguientes conclusiones:

- La gestión del conocimiento abarca múltiples procesos cuyo propósito es identificar, organizar y compartir el conocimiento. Su objetivo principal es fomentar una cultura del conocimiento dentro de las organizaciones, incrementar su productividad y potenciar sus niveles de innovación, permitiendo así sobresalir frente a sus competidores.

- Existen aspectos comunes entre los modelos expuestos, por ejemplo, las fases que los componen o las definiciones que se hacen de cada una de las partes, pero también existe una gran cantidad de elementos diferenciadores que los hacen únicos.

- Las estrategias utilizadas en los diferentes modelos se agrupan en base a dos tipologías: estrategias para la identificación y localización del conocimiento organizacional y estrategias para generar dinámicas grupales que permitan generación, compartimiento, difusión e interiorización del conocimiento existente.

- La cultura organizacional, como variable organizativa, es fundamental en el diseño e implementación de cualquier proceso de GC. La cultura más idónea para el desarrollo de un sistema de GC sería una cultura organizacional colaborativa.

- Las tecnologías juegan un papel crucial en la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones, facilitando el acceso, la organización y la distribución de información y conocimientos.

- La importancia particular de cada modelo radica en los conceptos en los que cada uno se apoya, las ideas que proponen, los giros organizativos y empresariales que suponen.

Referencias bibliográficas

Al Saifi, S. A. (2015). Positioning organizational culture in knowledge management research. Journal of Knowledge Management, 19(2), 164 189. https://doi.org/10.1108/JKM-07 2014-0287.

Davenport, T.; Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Harvard Business School Press.

Escorcia, J.; Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. Revista de Ciencias Sociales (RCS). FCES - LUZ Vol. XXVI, No.3, Julio-Septiembre 2020, pp. 83-97.

Guerrero, G. (2015). Metodología de la investigación. México D.F, México: Grupo Editorial Patria.

Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M., y Ritala, P. (2017). Assessing the universality of knowledge management practices. Journal of Knowledge Management, 21(6), 1596-1621. https://doi.org/10.1108/JKM-09-2016-0394

Marin, F. (2012). Investigación científica. Visión integrada e interdisciplinaria. Colección textos universitarios. Merida, Venezuela.

Marsal, M.; Molina, J. (2002). La gestión del conocimiento en las organizaciones. Colección de Negocios, Empresa y Economía. Libros en red.

Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento. México: Oxford University Press.

Perez-Montoro, M. (2008). Gestión del conocimiento en las organizaciones: Fundamentos, metodología y praxis. Ediciones Trea, S. L.

Pinzón, S. Y., Maldonado, G., y Marín, J. T. (2019). Orientación de la gestión del conocimiento y rendimiento en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXV(1), 21-35.

Prusak, R. (2014). Influence of selected strategic variables on the development of the intellectual capital of an Enterprise. Management, 199-212. 18(1), https://doi.org/10.2478/manment-2014-0015.

Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. Revista EDUCAR, vol. 37, 2006, pp. 25-39.

Sallis, E.; Jones, G. (2002). Knowledge Management in Education: enchancing learning and education. Londres: Kogan Page Limited.

Tiwana, A. (2002). The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building a Knowledge Management System. Prentice Hall.

Wiig, K. (1993). Knowledge Management: The Strategic Framework. Butterworth-Heinemann.