

La gestión del conocimiento organizacional como aspecto esencial en los procesos de calidad en las organizaciones que aprenden

Érica Núñez Núñez¹ y Vivian Estrada Sentí²

¹Programa de doctorado Ciencias de la educación; UCATECI; La Vega, R. Dominicana. ericadelcarmennunez@gmail.com

²Profesora invitada Universidad Central del Este; San Pedro de Macorís, R. Dominicana. vivianestrada4@yahoo.es

Recibido: 5 dic. 2022

Aceptado: 2 feb. 2023

RESUMEN

Los retos educativos actuales en la sociedad del conocimiento requieren de herramientas y aplicaciones innovadoras para gestionar los recursos físicos e inmateriales, así como preparar al recurso humano para aplicar los nuevos conocimientos, lo cual es fundamental para el desarrollo de organizaciones inteligentes que aprenden continuamente. El propósito de este artículo es promover una reflexión sobre la importancia de la gestión del conocimiento organizacional como parte esencial en los procesos de calidad en las escuelas que aprende, así como formular un plan de acción, como una componente del modelo que se desarrolla, para fortalecer la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en instituciones educativas. Mediante la aplicación de la observación, análisis documental y encuestas se pudo obtener la información necesaria para la investigación y determinar qué saben, cómo lo saben, cómo lo usan y para qué lo usan, siempre con base en el conocimiento. Una de las dificultades en el proceso de gestión del conocimiento no radica solo en la producción de conocimiento, sino en la velocidad con la que se produce y aplica el nuevo conocimiento.

Palabras claves: Gestión del conocimiento; Aprendizaje organizacional; Organizaciones inteligentes; Plan de acción

ABSTRACT

Organizational knowledge management as an essential part of quality processes in learning schools.

The current educational challenges in the knowledge society require innovative tools and applications to manage physical and intangible resources, as well as prepare human resources to apply new knowledge, which is essential for the development of intelligent organizations that continuously learn. The purpose of this article is to promote a reflection on the importance of organizational knowledge management as an essential part of quality processes in schools that learn, as well as to formulate an action plan, as a component of the model that is developed, to Strengthen knowledge management and organizational learning in educational institutions. Through the application of observation, documentary analysis and surveys, it was possible to obtain the necessary information for the investigation and determine what they know, how they know it, how they use it and what they use it for, always based on knowledge. One of the difficulties in the knowledge management process lies not only in the production of knowledge, but also in the speed with which new knowledge is produced and applied.

Keywords: Knowledge management; Organizational learning; Smart organizations; Action plan

Introducción

La llamada sociedad del conocimiento ha supuesto el desarrollo exponencial de las tecnologías de la información y la comunicación, dando lugar a la aparición de nuevos espacios virtuales de relación social, nuevas formas de incidir en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la presencia de fórmulas para crear y gestionar el conocimiento existente.

Las profundas y rápidas transformaciones que el desarrollo tecnológico imprime al mundo de hoy, repercuten en los proceso formativos pues aparecen nuevas exigencias tanto para el profesional que se pretende formar en las aulas universitarias actuales, como para los profesionales graduados y en ejercicio, que participan de la formación permanente, a lo largo de toda la vida.

Hoy en día la sociedad reclama profesionales competentes para desempeñarse en el mundo laboral y para

Hernández et al. (2018) afirma que la gestión del conocimiento (GC) es un proceso sistemático, organizado, dinámico y continuo, cuyo objetivo es aumentar el aprendizaje y el desarrollo social de los alumnos. Se basa en que se aprende sólo cuestionando lo conocido y utilizando el conocimiento, en la integración de nuevos conceptos, teorías, métodos, aspectos novedosos y desconocidos que despiertan interés. Se enfoca en tres factores lo que se presentan en el siguiente esquema:

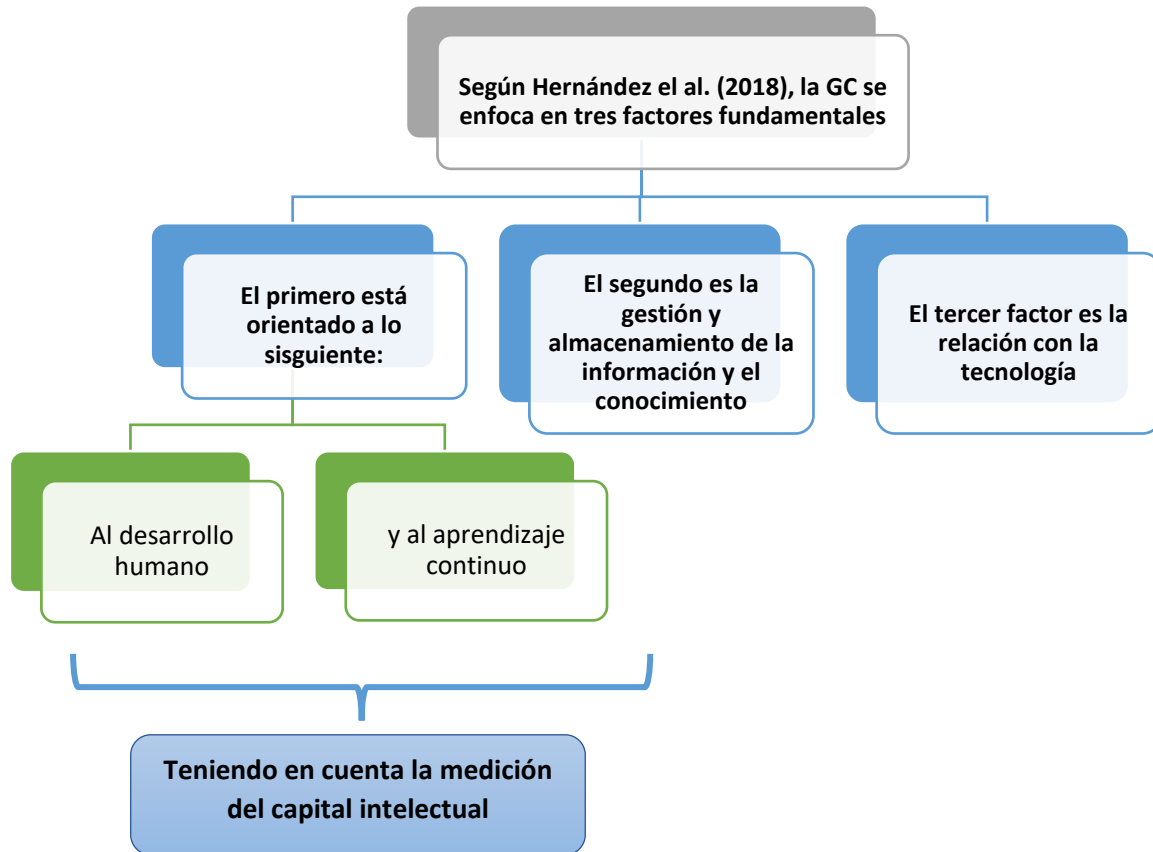


Figura 1. La GC enfocada en tres factores fundamentales.

Todo el desarrollo tecnológico es fundamental para potenciar la gestión del conocimiento. Las organizaciones de innovación basadas en el conocimiento son aquellas que siguen un proceso o modelo de gestión de la innovación, ven la gestión del conocimiento como una fuente de innovación e integran el conocimiento como un elemento fundamental de la innovación estratégica, para capturar información del entorno, asimilarla y crear nuevo conocimiento, con el fin de optimizar sus procesos y generar continuamente innovaciones que les permitan desarrollar ventajas competitivas para posicionarse en el mercado (Alicia y Ramírez, 2021).

A partir de reconocer que el conocimiento es el principal activo de la organización, el motor de la creación de valor y por tanto una ventaja competitiva, se ha llevado a cabo una gran cantidad de investigación con el objetivo de diseñar modelos de gestión de conocimiento, así como otras en las que el centro radica en el papel que juega dicho elemento en la organización y el tratamiento psicosocial que debe ser proporcionado. (Toala et al., 2017); (Acevedo et al., 2020).

La producción científica en revistas indexadas sobre estrategias y herramientas de gestión del conocimiento se ha incrementado en los últimos años, entre los autores que han trabajado estos temas se encuentran: Correa et al.(2019); Calvo (2018); Torres et al.(2017); Valdés (2019); Baquerizo et al. (2016); Mateu et al.(2018); Hernández et al.(2018); Estrada y González(2021); Ponjuán (2015); Jim y Gibr (2020); Vázquez et al. (2022). Todos ellos desde sus puntos de análisis y perspectivas coinciden en que existe una relación directa entre la forma en que se gestiona el conocimiento en las organizaciones y los resultados de éxitos que se obtienen.

El conocimiento es fundamental en el desarrollo organizacional, para creación de valor y constituye, por tanto, la fuente principal de generación de nuevos conocimientos y de mejora de cualquier organización. El conocimiento ocupa un lugar cada vez más importante en el desarrollo de las organizaciones.

Es fundamental que los docentes consideren la incorporación temprana de actividades que integren la gestión del conocimiento y la investigación científica, para que los estudiantes desde los primeros años emprendan este tipo de actividades y las apliquen profesionalmente en su área de competencia. Resulta necesario incorporar actividades que puedan contribuir al desarrollo de habilidades para la gestión del conocimiento y elevar la calidad de los procesos educativos (Estrada y González, 2021).

Los retos educativos actuales en la sociedad del conocimiento requieren de herramientas y aplicaciones innovadoras para gestionar los recursos físicos e inmateriales, así como preparar al recurso humano para aplicar los nuevos conocimientos, lo cual es fundamental para el desarrollo de organizaciones inteligentes que aprenden continuamente.

METODOLOGÍA

Se realizó un estudio de tipo cualitativo con base en el análisis documental sobre los diferentes modelos y estrategias de gestión del conocimiento organizacional como parte esencial en los procesos de calidad en las escuelas que aprende. En este sentido se revisaron artículo científico relacionado con la gestión del conocimiento, en general, así como de estrategias y modelos en particular.

Para realizar el análisis documental del tema se establecieron los criterios siguientes: Búsqueda de artículos mediante las siguientes bases de datos: Google Académico, Latindex, Redalyc, Scielo, Crossref, Ebsco, Wos y Scopus.

Empleo de palabras esenciales como: gestión del conocimiento, organizaciones educativas, procesos de calidad, escuelas que aprenden, modelos y estrategias.

Selección de artículos de revistas arbitradas e indexadas.

Documentos dentro del periodo 2017-2022. Sin embargo, para contextualizar el tema se revisaron artículos de años anteriores a este periodo. Para el desarrollo del estudio se agruparon los artículos en dos núcleos temáticos. Primero modelos, estrategias y herramientas de gestión del conocimiento organizacional.

La presente investigación tiene un enfoque mixto ya que se emplean método científicos cualitativos y cuantitativos. Estos permitieron obtener la información necesaria para poder dar respuesta objetiva a las interrogantes relacionadas con el tema objeto de estudio. Fueron utilizadas herramientas informáticas para la tabulación y/o organización de las informaciones arrojadas por los instrumentos aplicados. Se realizó un estudio de tipo descriptivo y exploratorio. Es descriptivo porque se describe el comportamiento de las variables y de esa manera se explica cómo se desarrolla el fenómeno estudiado. Exploratorio porque se da seguimiento a un tema de investigación que no ha sido descrito totalmente.

La investigación se enmarcó dentro de un diseño no experimental puesto que no fueron manipuladas ningunas de las variables que intervinieron en el mismo, sino que fueron considerados los resultados que emanaron de las interacciones entre ellas. Este estudio se realizará en Distrito Educativo 06-04 La Vega, República Dominicana.

➤ Concepción teórica de la gestión del conocimiento.

El conocimiento se puede definir como información que se almacena en una entidad y puede ser utilizada por la inteligencia para fines. El conocimiento se puede dividir en dos grupos: uno es el natural, perteneciente a los organismos vivos con sistemas nerviosos, y el artificial, con mecanismos para simular o reproducir parcialmente los sistemas naturales. En el caso de los humanos, el conocimiento es producto de procesos mentales que comienzan con la percepción, el razonamiento o la intuición. En este sentido, uno de los conceptos básicos del conocimiento es la capacidad de relación o conexión entre ellos.

El conocimiento que se adquiere y genera innovación es un elemento importante que las organizaciones deben saber gestionar y preservar para utilizarlo en su beneficio, a través de acciones concretas como intercambiar, colaborar y transformar el conocimiento en fuentes de información (Hernández et al. 2018).

El conocimiento es considerado en la actualidad como el activo más valioso que tienen las organizaciones, es el factor más importante para el crecimiento económico de una nación. Calvo (2018) en la economía del conocimiento este es visto como un factor clave para la innovación y la competitividad de las organizaciones. De allí surge la necesidad de encontrar mecanismos para su generación, transformación y entrega.

Hernández et al. (2018) a partir de la sistematización realizada a autores como: Carlos A. Vega Lebrún, Jorge Núñez Jover, María Aurora Soto Balbón y Norma M. Barrios Fernández, Gloria Ponjuán Dante, Jaime E. Vargas-Mendoza, Carlos Mora Vanegas, Fidel Castro Díaz-Balart, Ramón R. Abarca Fernández, Vivian Estrada Sentí, Mercedes Keeling Álvarez, entre otros, se identificaron los rasgos fundamentales de los referentes teórico-metodológico en cuanto al término conocimiento:

- Es un recurso que todos tienen, puede ser transferido y se apoya en el uso de cierta información para resolver problemas y estimular el logro de resultados. Además, el conocimiento transforma el entorno y agrega valor a las organizaciones.
- Tiene carácter social, porque se adquiere al realizar una tarea práctica y en relación con los demás.
- Es el resultado de una actividad que da lugar a la necesidad de obtener el mayor beneficio posible, que por sí mismo no existe, es inherente al ser humano, no constituye valor alguno hasta que no se manifiesta.
- No es estático en el pensamiento, sino dinámico, creciente y cambiante cada vez que el sujeto tiene un nuevo intercambio con el sujeto y con el objeto de estudio.
- Es un recurso importante para lograr una ventaja competitiva, ya que la actividad científica crea demanda, transforma la sociedad y fomenta la innovación.

Desde el 2015, se aprobó por la Organización de Naciones Unidas (ONU) la Agenda 2030 y desde sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) donde se precisan y se fundamentan las metas claves y las distintas formas de actuación para la sociedad mundial que están dirigidas y comprometidas con las esencias científicas, humanistas y desarrolladoras que distinguen a las instituciones. Se precisa por Ricardo (2021) que hay una demanda creciente del conocimiento, por lo que hay que conocer los procesos de generación y gestión de conocimiento (GC), su impacto y afrontar los retos de transformación digital que supone el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

➤ **Aplicación de la gestión del conocimiento organizacional.**

La transferencia de conocimientos ha sido un factor determinante en el desarrollo de la civilización humana: desde los fundamentos de la existencia temprana hasta la formación especializada que requiere una sociedad industrial. Se reconoce que la puesta en marcha de la gestión del conocimiento fomenta ambiente organizacional, proporciona recursos, y desarrolla procesos que promueven la creatividad organizacional y facilita el proceso de innovación.

Baquerizo et al. (*2016) establece que una organización en proceso de aprendizaje continuo debe desarrollar la capacidad de recolectar, procesar y crear conocimiento que le permita adaptarse y anticiparse a los cambios que puedan ocurrir en sus procesos, de enseñanza. Las organizaciones de aprendizaje u organizaciones basadas en la inteligencia tienen habilidades, actitudes, conocimientos y aprendizajes que agregan valor a la organización, caracterizadas por grupos de personas que pueden aplicar el conocimiento a su aprendizaje y análisis más profundo.

El conocimiento se puede gestionar dentro de las organizaciones para promover la generación de ideas nuevas y útiles para la organización que aprende. Por lo tanto, es fundamental desarrollar una cultura organizacional que fomente la generación de nuevas ideas y formas de hacer las cosas, con especial atención

a los procesos de aprendizaje organizacional, como la implementación de programas de capacitación y desarrollar un sistema de gestión de la información de mejora continua (Echeverri et al. 2018).

Resulta fundamental evaluar y comprender el lugar que ocupa el conocimiento en la organización para la implementación de métodos de gestión del conocimiento y los resultados que puede tener en la generación de nuevas ideas y utilidad, que son claves para la supervivencia y el logro de una ventaja competitiva duradera.

Dos cualidades dificultan la apropiación del conocimiento, esta idea se resume en el siguiente mapa conceptual:

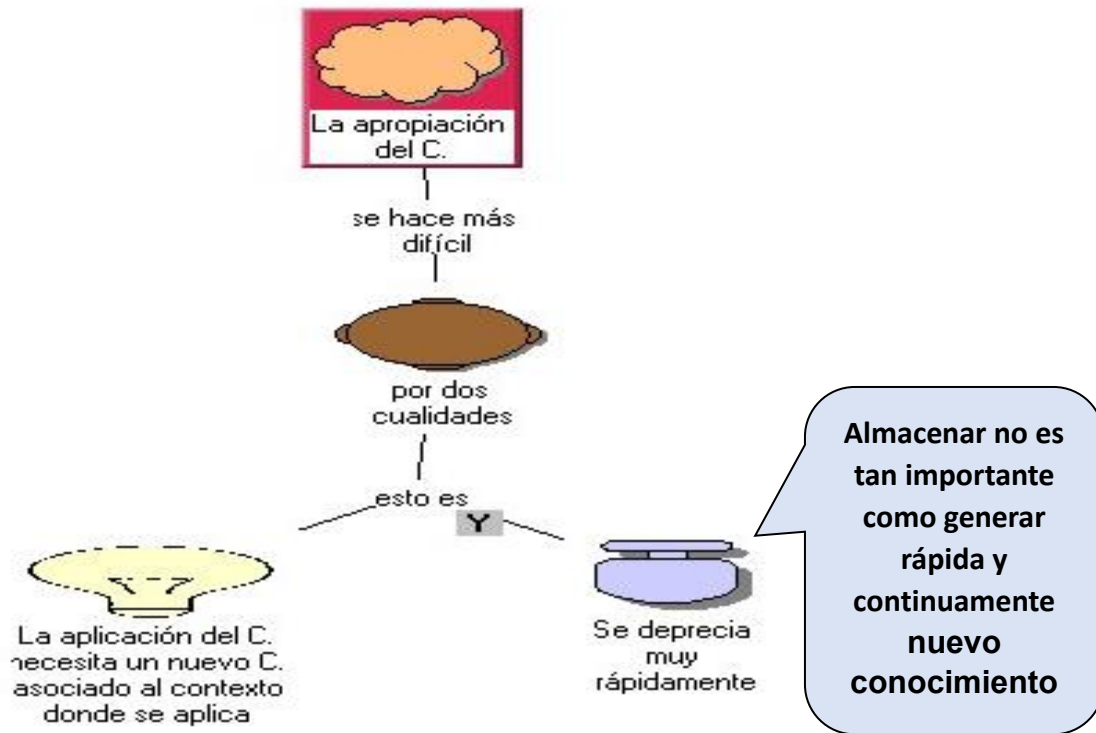


Figura 2. Dos cualidades hacen más difícil la apropiación del conocimiento

Los desafíos de la educación actual en la sociedad basada en el conocimiento, requiere de herramientas y aplicaciones innovadoras en pro de gestionar los recursos tangibles e intangibles, así como preparar a los recursos humanos para que apliquen los nuevos conocimientos, lo que resulta fundamental para el desarrollo de las organizaciones inteligentes u organizaciones que aprenden.

Con el propósito de mejorar la calidad de la gestión del conocimiento organizacional y su incidencia en fortalecer la preparación de los recursos humanos se desarrolla la presente investigación en centros educativos públicos del nivel primario en la región objeto de estudio. Resulta indispensable avanzar hacia una educación de mayor calidad desde los primeros años.

RESULTADOS

➤ **La gestión del conocimiento en organizaciones educativas.**

El conocimiento ocupa cada vez más un lugar importante en el desarrollo de las organizaciones. Al mismo tiempo, en esta nueva era, el valor de las organizaciones está directamente ligado a los activos intangibles que poseen, donde el conocimiento juega un papel fundamental y su creación y aplicación mantiene viva a la organización (López et al. 2021).

El papel de las instituciones educativas es fundamental en la preparación y educación de los recursos humanos en la sociedad y así dar respuestas a sus demandas. Para atender a los diferentes cambios que ocurren en la sociedad y que tienen una alta incidencia en las organizaciones, como es el caso del desarrollo tecnológico, se hace necesario establecer estrategias organizacionales dirigidas al aprendizaje, a estas Peter Senge llamó Organizaciones Inteligentes u Organizaciones que Aprenden.

La manera más efectiva de enfrentar los cambios que se producen y que inciden en las instituciones educativas, impulsados por tecnologías emergentes y demandados por las competencias y habilidades que impone el entorno social, es aplicando los principios de las organizaciones inteligentes. El conocimiento aplicado añade valor a estas instituciones

La gestión del conocimiento, a partir de un conjunto de procesos y sistemas, busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con un objetivo final: generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Gestionar el conocimiento implica la gestión de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades, o competencias esenciales, distintivas (Osorio, 2003).

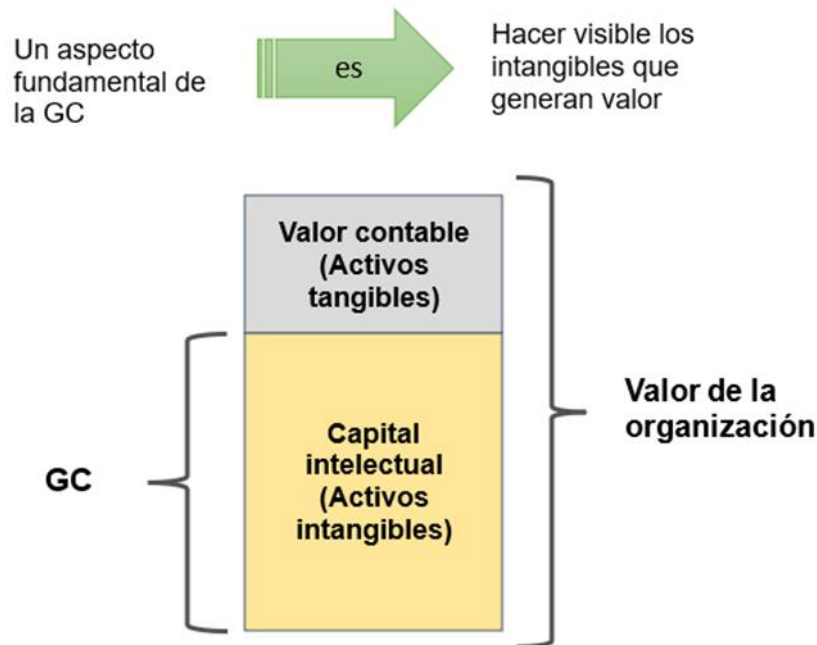


Figura 3. La Gestión del conocimiento y el capital intelectual

La gestión del conocimiento es el proceso que tiene como resultado a las personas como destinatarios y principios del conocimiento (tácito y explícito) para dar forma a las habilidades y capacidades organizacionales. El conocimiento que poseen las organizaciones puede convertirse en una fuente de ventaja competitiva sostenible al implementar una estrategia efectiva de gestión del conocimiento que pueda iniciar acciones innovadoras para crear productos, servicios, procesos y sistemas de gestión para optimizar los recursos y capacidades de las organizaciones que aprenden.

López et al. (2021) plantea que actualmente, atravesamos una era de globalización y desarrollo tecnológico, donde el conocimiento es poder, de ahí la importancia de gestionarlo. Hizo hincapié en la necesidad de gestionar la información que aporta más valor a la organización, como la experiencia tácita acumulada y las mejores prácticas utilizadas. Un aspecto importante que debe abordarse es la evaluación del ciclo de vida del conocimiento de la organización, para identificar áreas clave donde el conocimiento activo debe maximizarse, compartirse y administrarse para lograr mejores resultados.

Guerra y Ramírez (2021) partiendo del modelo de (Nonaka y Takeuchi, 1995) teniendo en cuenta cada una de las etapas de conversión del conocimiento, definen estrategias de intervención para cerrar brechas de conocimientos en organizaciones.

Como parte de la presente investigación se diseñó un plan de acción, como un componente del modelo que se desarrolla, para fortalecer la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en instituciones educativas. Estas acciones se presentan a continuación de forma sintetizada:

- a) Realizar preparación y actualización sistemática del personal que participa en el equipo de gestión de conocimiento.
- b) Mejorar el acceso a documento claves de todo el que lo necesite
- c) Compartir las buenas prácticas: Desarrollar foros de debate y todo tipo de evento en el que se socialicen los conocimientos entre iguales. Esto constituye una excelente herramienta para mejorar la competitividad y la capacidad de innovar.
- d) Promover la realización de investigaciones, publicación y divulgación de los resultados que alcanzan los miembros de la organización.
- e) Desarrollar actividades para fomentar la gestión del conocimiento.
- f) Desarrollar acciones para fortalecer el desarrollo de habilidades blandas la capacidad comunicativa, el uso de la tecnología, la ética, etc.
- g) Estimular al personal que brinda su información y conocimiento de manera que constituya un beneficio para la toma de decisiones en la organización.
- h) Incorporar la vigilancia tecnológica como fuente de identificación de oportunidades y amenazas, captación y captura de nuevos conocimientos y tecnologías, contribución a la toma de decisiones y desarrollo de procesos de investigación e innovación tecnológica.
- i) Implementar sistemas de control del grado de cumplimiento, de los procesos de gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional, para establecer oportunidad de mejoras.
- j) Fomentar el trabajo en equipos.

Si se logra llevar a cabo las acciones antes mencionadas, además de elevar la calidad, es factible que se logre alcanzar mejores niveles en el tránsito hacia una organización inteligente.

CONCLUSIÓN

El principal problema al que se enfrentan los hacedores y gestores del conocimiento es cómo transformar el conocimiento individual en conocimiento colectivo y organizacional. Cómo transformar el conocimiento que vive en la mente de las personas en el legado intelectual de la organización, para optimizar la toma de decisiones y el logro de metas. Como hemos visto en el artículo, el conocimiento se ha ido acumulando como un elemento importante de las organizaciones para romper de alguna manera el modelo material que asocia todo lo de valor con lo tangible.

Las reflexiones más relevantes de la revisión realizada pretenden facilitar la comprensión de que la gestión del conocimiento ha adquirido varios matices en función de la finalidad a la que se aplica y del contexto que se desarrolla. Este estudio reconoce que el conocimiento que se adquiere y genera innovación, es un elemento importante que las organizaciones deben ser capaces de gestionar y preservar para utilizarlo en su beneficio, mediante acciones de intercambio, colaboración y transformación del conocimiento en fuentes de información.

El estudio de los principales modelos y clasificaciones ha permitido una comprensión más amplia de las diferentes formas en que se puede desarrollar la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones que aprenden de sus propias experiencias.

El análisis del concepto de gestión del conocimiento muestra que las organizaciones han logrado resultados muy importantes, como la mejora continua, la innovación y/o la creación de valor para sus procesos o clientes.

Como parte de la investigación se propone un conjunto de acciones para fortalecer la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acevedo, E., Aristizábal, C. A., Valencia, A., & Bran, L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Información tecnológica*, 31(1).
2. Alicia, Y., & Ramírez, G. (2021). Proposal of a methodology for identifying and closing knowledge gaps in human capital for innovative knowledge-based organizations Propuesta de una metodología de identificación y cierre de brechas de conocimiento en el capital humano para organizaciones. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 9(2), 65-86.
3. Baquerizo, R. P., Estrada, V., & Cu, S. V. (2016). La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 4(2), 9 p.
4. Calvo Giraldo, O. (2018). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones: Una Revisión de la Literatura. *Tendencias*, 19(1), 140. <https://doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
5. Correa Díaz, A. M., Benjumea-Arias, M., & Valencia-Arias, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27. <https://doi.org/10.15359/ree.23-2.1>
6. Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. E. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Informacion Tecnologica*, 29(1), <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000100009>
7. Estrada, V., & González, N. (2021). *La gestión del conocimiento y el desarrollo de competencias científicas en posgrado*. 9(2).
8. Hernández-Luque, E., Estrada-Sentí, V., & Keeling-Alvarez, M. (2018). Perspectivas y desafíos de la gestión del conocimiento y la competencia investigativa en la educación del posgrado. *UCE Ciencia Revista de postgrado*, 6(1).
9. Jim, U., & Gibr, L. (2020). Construcción-validación del cuestionario sobre madurez de la gestión del conocimiento para la innovación educativa en universidades. *Apertura*, 12(1), 132-151. <https://doi.org/10.32870/ap.v12n1.1767>
10. López, L. M., Sentí, V. E., Argilagos, C. S., Antonieta, M., & Michelena, A. (2021). *Estrategia de gestión del conocimiento para los servicios farmacéuticos cubanos* (Vol. 54, Número 2).
11. Mateu, L., Tamayo, A., Estrada, V., & Sedeño, C. (2018). Una herramienta de trabajo colaborativo para la gestión de conocimiento relacionado con los servicios farmacéuticos. *Revista de postgrado UCE Ciencia*, 6(3), 1-10. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31882/ValderramaVargasLaura2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
12. Naciones Unidas. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL. En *Publicación de las Naciones Unidas*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
13. Osorio Núñez, M. (2003). Gestión del conocimiento.com. Capital intelectual. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_capitalintelectual.htm
14. Ponjuán Dante, G. (2015). La gestión del conocimiento desde las ciencias de la información: responsabilidades y oportunidades. *La gestión del conocimiento desde las ciencias de la información: responsabilidades y oportunidades*, 26(3), 206-216. <https://doi.org/10.36512/rcics.v26i3.747>
15. Ricardo, M. A. (2021). Knowledge Management and the 2030 Agenda for Sustainable Development in the United Nations Context. *Ciencias administrativas. Revista Digital FCE-UNLP*, 9(17), 80-84. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e077>