

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL DESEMPEÑO EXITOSO  
EMPRESARIAL**

**KAREN DANIELA ROJAS HERNANDEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C.  
2019**

**LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL DESEMPEÑO EXITOSO  
EMPRESARIAL**

**KAREN DANIELA ROJAS HERNANDEZ**

**Monografía, para optar por el título de Especialista en  
Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):  
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO  
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C  
2019**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

---

Firma Calificador

Bogotá, D.C. Julio de 2019

## **DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. María Margarita Romero Archbold

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto es dedicado en su totalidad a mis padres, hermana y abuelos, quienes han sido las personas que me han acompañado en este lindo camino, han sido ellos, los que día a día me han motivado a ser mejor persona y mejor profesional, me han ayudado a cumplir siempre lo que me propongo, gracias a ellos puedo decir que culmine mis estudios y soy una profesional integra y llena de ética y valores. Les dedico este proyecto, porque sé que al igual que a mí, a ellos los llenara de gran orgullo

A todos los profesores y colaboradores, que me brindaron un excelente asesoramiento académico y ético, para siempre dar lo mejor de mí y realizar proyectos de calidad, porque gracias a sus consejos y a su experiencia, sé que en el mundo laboral y profesional marcara la diferencia

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a dios por regalarme la vida y permitirme culminar esta etapa con éxito. Deseo expresar gran agradecimiento a mis padres, a mi hermana y abuelos por confiar en mí, porque gracias a ellos hoy termino un paso importante para obtener el título de especialista en gerencia del talento humano.

Gracias a mi padre por siempre ser esa voz consejera y de perseverancia, gracias padre por apoyarme económica y moralmente, gracias por ayudarme a tomar siempre buenas decisiones y formarme en valores, sé que te sientes orgulloso de mí.

Gracias a mi madre por siempre estar a mi lado en este proceso, por estar cada mañana y cada trasnochada en esta etapa académica, por siempre escucharme, alegrarte de mis triunfos y aconsejarme en días que fueron difíciles para mí, hoy puedo decirte que todos los sacrificios, tienen su recompensa y esta es una de ellas. Gracias mamita.

Gracias a mi hermana por ser el ángel en mi camino y siempre querer lo mejor para mí, por brindarme consejos y enseñanzas que sé que me servirán.

Gracias a mis tres abuelos por ser la voz de la experiencia, por brindarme tanto amor y creer siempre en mí, gracias por sentirse orgullosos y compartir todas las alegrías a mi lado, los amo.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	15
OBJETIVOS	17
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2. JUSTIFICACION	19
3. ANTECEDENTES	21
4. DELIMITACION	23
5. MARCO TEORICO	24
5.1 MARCO CONCEPTUAL	24
5.2 ¿Qué ES LA GESTION DEL CONOCIMIENTO?	24
5.3 TIPOS DE CONOCIMIENTO	25
5.4 EL CONOCIMIENTO COMO UN ACTIVO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN	26
5.5 ELEMENTOS QUE CONSTITUYEN LA GESTION DEL CONOCIMIENTO	27
6. DISEÑO METODOLOGICO	28
7. LA GESTION DEL CONOCIMIENTO Y EL ÉXITO EMPRESARIAL	30
8. ESTRATEGIAS QUE APOYEN LA GESTION DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN	33
9. FACTORES DE ÉXITO Y LOS FACTORES QUE PUEDEN INCIDIR EN EL DESEMPEÑO EXITOSO DE UNA ORGANIZACIÓN	35
10. CONCLUSIONES	36
BIBLIOGRAFIA	38
BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA	40



## LISTA DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1.</b> Clasificación según la literatura, sobre los tipos de conocimiento	26
<b>Cuadro 2.</b> Constitución de la gestión de conocimiento, en un sistema Educativo y organizacional	27

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
<b>Figura 1.</b> Transformación del conocimiento dentro de una organización	32
<b>Figura 2.</b> Etapas de la gestión del conocimiento y ventajas en la operación de una organización. Elaboración propia	33

## GLOSARIO

**CONOCIMIENTO:** se entiende por la capacidad que tiene el ser humano de comprender, analizar, e interpretar diferentes temas de su propio entorno, entender por medio de experiencias creadas en el cerebro el por qué y para que de las mismas. Logrando dar un razonamiento lógico de la naturaleza y el funcionamiento del entorno

**GESTIÓN:** dirección y administración por parte de una asociación de personas o de una organización que se utiliza para ejecutar y llevar a cabo un objetivo, teniendo en cuenta un grupo de operaciones y procesos para el cumplimiento satisfactorio de este

**ÉXITO:** es el camino para el cumplimiento de una meta propuesta a corto, mediano o largo satisfactoriamente, llegando al logro obtenido de una manera placentera y feliz a sentimiento propio y de las personas que rodean el entorno

**ORGANIZACIÓN:** grupo de personas (administrativo y operativo), que se reúnen con el fin de generar propuestas, productos, alternativas para un fin en específico que es necesario para la humanidad. Logrando objetivos y metas, por medio de la gestión de operaciones y procesos

**APRENDIZAJE:** capacidad que tiene el ser humano de obtener conocimiento de forma empírica y a través del estudio de distintas ciencias, que le ayudaran a lo largo de la vida a darle solución a diferentes aspectos y problemáticas que se presenten

**ESTRATEGIA:** grupo de actividades propuestas por una persona u organización que se llevan a cabo para el cumplimiento y logro de un objetivo dentro de la organización

**INNOVACIÓN:** se considera el desarrollo y/o avance de una idea ya existente, logrando dar un aprendizaje colectivo en una organización empresarial en pro de un crecimiento y desarrollo tecnológico<sup>1</sup>

**IMPLEMENTACIÓN:** se considera la ejecución efectiva de diferentes estrategias para la mejora oportuna de los procesos internos y externos en una organización <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> DÍEZ RUBIO, Alfonso. La gestión del conocimiento y los procesos de innovación. En: Encuentro-Multidisciplinares [sitio web]. Bogotá. Septiembre –Diciembre. Nro. 36. 2010. [Consultado 2, Junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA36/ALFONSO%20DIEZ %20RUBIO.pdf](http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA36/ALFONSO%20DIEZ%20RUBIO.pdf)

<sup>2</sup> CASTELLANOS CRUZ, Rodeloy. “La implementación de la estrategia” en contribuciones a la economía. En: Eumed.net [sitio web]. Bogotá. Septiembre 2007 [consultado 2, junio, 2019]. Archivo completo disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2007b/rcc-0709.htm>

**LIDERAZGO:** es la habilidad de lograr un direccionamiento, alineamiento y orden de un grupo de personas, encaminados hacia un mismo objetivo, teniendo características propias como la motivación y el compromiso a realizar las tareas asignadas. Esta habilidad implica tener gran persuasión, saber comunicarse con las personas y ser ejemplo para convertir sueños en realidad<sup>3</sup>

**CULTURA:** es la adaptación de un grupo de personas a un mismo entorno, llevando a cabo diferentes costumbres, modelos, estrategias y sistemas de gestión para lograr alcanzar un objetivo en común y el mejor funcionamiento de los procesos

**TRANSFORMACIÓN:** se considera el proceso de cambio y renovación de algún proceso administrativo o técnico ejecutado por una organización como un plan de mejora

---

<sup>3</sup> YARCE, Jorge. Base común del liderazgo. En: Degerencia [sitio web]. Bogotá Julio 6 de 2018. [consultado 3, junio, 2019]. Archivo disponible en: <https://degerencia.com/articulo/base-comun-del-liderazgo/>

## RESUMEN

El presente proyecto investigativo, tiene como finalidad, la debida investigación y documentación sobre el tema “la gestión del conocimiento en el desempeño exitoso empresarial ”, basándose en modelos de sistemas de gestión, aplicado en organizaciones del mercado laboral, en referencias bibliográficas y en antecedentes de la literatura que habla sobre el conocimiento y su aplicación en organizaciones , con el fin de crear un documento con la información suficiente para que alguna compañía pueda implementarlo y en el momento de su debida aplicación, genere eficacia, innovación y transformación de información.

El presente proyecto investigativo, contiene información que paso por un proceso de recolección y análisis, que al momento de ser documentada, se busca apoyar la implementación de distintos sistemas de gestión del conocimiento, creando una cultura organizacional en las personas que se apoyen en este documento, promoviendo la participación activa de los líderes de un proceso en una compañía y proponiendo una visión centrada en las personas que conforman una organización

**Palabras clave:** Conocimiento- sistemas de gestión- modelos de gestión- organización- innovación- transformación- cultura- líder- gestión del conocimiento

## ABSTRACT

The purpose of this research project is to research and document the subject "knowledge management in successful business performance", management in the labor market, bibliographical references and background. of literature that talks about knowledge and its application in organizations, in order to create a document with enough information for any company to implement and at the time of its application, efficiency, innovation and transformation of the information.

The present research project, contains information on the passage through a process of collection and analysis, for the moment in which it is documented, searched, supported, deployed, realized, an organizational culture is created in the people who are supported in this document. , promoting the active participation of the leaders of a process in a company and proposing a vision focused on the people that make up an organization

**Keywords:** Knowledge - management systems - management models - organization - innovation - transformation - culture - leader - knowledge management

## INTRODUCCIÓN

El conocimiento día tras día se ha convertido en un recurso valioso para las organizaciones que componen el actual mercado laboral, en una sociedad donde el desarrollo, innovación de procesos industriales y la tecnología, les dan un valor agregado económico a los productos y/o servicios proporcionados por dicha organización, ya que, a causa de la adecuada implementación de su gestión, se logra obtener un buen posicionamiento y reconocimiento ante la sociedad. Al igual que una cultura adoptada por las personas, al desarrollo y aplicación de modelos que se encaminen hacia la implementación de sistemas en la gestión del conocimiento.

El conocimiento se puede conceptualizar como la información que es asimilada, analizada, organizada y convertida en posteriores ideas por un sujeto que busca proponer cambios positivos para el buen desarrollo de procesos ante una organización. Cuando una persona comienza a desarrollar el conocimiento, crea habilidades y actitudes suficientes para llevar a cabo cualquier tipo de situación y tener facilidad para manejarla, ya que creará diferentes tipos de estrategias encaminados a desarrollar la mejor solución ante la necesidad encontrada por la situación que se lleve a cabo en dicho momento.

De acuerdo a Nieves<sup>4</sup> explican en su artículo como el conocimiento, no es solo un tema del saber, sino que también se convierte en un factor importante para el desarrollo de la personalidad y la facilidad de poder establecer relaciones interpersonales, se convierte en poder desarrollar capacidades en el área de humanidades, en un activo intangible y muy importante para las organizaciones pero logrando aportar un valor agregado económico a la empresa, esto con el fin de conseguir ventajas competitivas en el mercado global.

La cordialidad en el trato con las personas que componen el entorno, para que así la implementación de modelos encaminados a la gestión del conocimiento, se convierta en una condición cultural y social, y se puedan crear estilos de liderazgo organizacional, refiriendo el conocimiento como el conjunto de características internas y el comportamiento que tenga un sujeto de la sociedad.

---

<sup>4</sup> NIEVES LAHABA, Yadira. LEON SANTOS, Magda. La gestión del conocimiento: Una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. En: Scielo [sitio web]. Ciudad de la Habana, Mayo- Agosto. 2001. [consultado 4, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/28802336\\_La\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_una\\_nueva\\_perspectiva\\_en\\_la\\_gerencia\\_de\\_las\\_organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/28802336_La_gestion_del_conocimiento_una_nueva_perspectiva_en_la_gerencia_de_las_organizaciones)

Así mismo la información es la transformación perfecta del conocimiento. La gestión del conocimiento propone a una empresa y a la sociedad la incrementación, la implementación de modelos y estrategias que le den un valor económico y una importancia competitiva a la organización, una posibilidad de tener ventaja frente al competidor directo o indirecto del mercado laboral, tener mayores competencias y habilidades de desempeño, logrando unir los conocimientos de todos los integrantes de la organización y tener un conocimiento global, incorporado de ideas, fomentando así el éxito empresarial y el logro de procesos técnicos, de una manera unificada y globalizada.



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una investigación detallada, generando un marco teórico y conceptual para comprender como influye la gestión del conocimiento en el desempeño exitoso empresarial, analizar conceptos y el funcionamiento de un sistema de gestión, como factor contribuyente para añadir valor a los procesos organizacionales dentro de un grupo empresarial

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Estructurar, sistematizar y generar información que sirva de apoyo para llevar a cabo procesos de implementación de gestión del conocimiento para el desempeño exitoso empresarial
- Diseñar y generar estrategias que apoyen la gestión del conocimiento dentro de una organización
- Identificar los factores de éxito y los factores que pueden incidir en el desempeño exitoso de una organización

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones tradicionales del mercado laboral, tienen como finalidad la producción de algún producto y/o servicio, pero la productividad de estas organizaciones puede variar y diferenciarse unas a otras, según la implementación y la capacidad para proporcionar conocimiento, transformándolo en ideas y estrategias que generen calidad en sus procesos. En la actualidad estas organizaciones también buscan proporcionar un valor agregado económico, por medio de culturas adoptadas por los trabajadores y demás partes administrativas que la conforman, desarrollando habilidades y capacidades colectivas que generen ventajas competitivas frente a otras organizaciones. Muchas empresas no se arriesgan a la implementación de modelos de gestión del conocimiento, ya que suponen procesos costosos debido a capacitaciones a su personal, procedimientos, entre otros y sin beneficio alguno para la empresa, pero esto no es real, ya que al suponerse la implementación de estos modelos para una organización, se logra transformar la estructura y el entorno de esta, creando situaciones innovadoras y promoviendo la sostenibilidad y el desarrollo de los negocios y los procesos en la empresa, ya que por medio de la implementación de un sistema de gestión, tendremos plasmados diferentes conocimientos, que al ejecutarlos, representaran un éxito empresarial.

Es importante reconocer las habilidades y capacidades de los miembros de una organización al gestionar y proporcionar el conocimiento ; poder darle un buen manejo a esta información generada por el personal involucrado, en las diferentes bases de datos de la empresa y la adecuada documentación, para los debidos reconocimientos, ideas transformadas, conocimientos colectivos, entre otros, profundizando en un análisis más a fondo y detallado que logre ser material de apoyo para la mejora de procesos en desarrollo. Convirtiéndose en un factor de éxito, apostándole en un gran porcentaje a generar productos y/o servicio de calidad, logrando la satisfacción de los clientes y posteriormente el reconocimiento y posicionamiento en el mercado laboral

Durante el desarrollo de esta investigación es importante contestar las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las principales estrategias que se utilizan en una organización para alcanzar el éxito empresarial?
- ¿Según la organización, de qué forma se debe gestionar, fomentar y aplicar la gestión del conocimiento para el alcance de logros y estrategias?
- ¿Cómo la gestión del conocimiento puede proponerse como una cultura interna entre las personas que conforman una organización y puedan practicarlo.

## 2. JUSTIFICACIÓN

El mercado laboral y entorno profesional en Colombia, actualmente es bastante amplio, encontrando en este mercado gran variedad de empresas, organizaciones e industrias posicionadas a nivel nacional internacional, que a su vez ofrecen infinidad de productos y/o servicios a sus consumidores. Este sector laboral y profesional se encuentra en constante organización, automatización, desarrollo e innovación de sus procesos, posicionándose en el país como una de las industrias más viables y rentables en cuanto a producción, esto gracias a la productividad, demanda del país y la mayor parte gracias a la mano de obra y ejecución de procesos por parte de personas que ayudan en pro a la empresa, del conocimiento aportado a mejorar.

La implementación de sistemas de gestión del conocimiento, aprendizajes e información para desarrollar factores de éxito empresarial cada día se vuelven más importantes en las compañías, organizaciones y empresas de la actualidad, ya que, por medio de este bien intangible, pero estratégico, se determinan tendencias, transformadas en modelos aplicativos esenciales para dichas organizaciones. El manejo del conocimiento en el interior de una organización es de vital importancia, ya que se genera la necesidad de difundir la información y el conocimiento global e individual en la empresa, creando comunidades de práctica, logrando distribuir el conocimiento en todas las personas de la organización, proporcionando un interés que posteriormente pueda ser aplicado en las diferentes áreas de trabajo. El valor del conocimiento se genera por la innovación, dándole valor a la generación del conocimiento, logrando la implementación de nuevos sistemas de continuidad del conocimiento en donde este pueda quedarse en la organización, se recicla y se aplica continuamente en la misma. Es importante adquirir habilidades, capacidades, hábitos y costumbres a través del entorno, transformándolos y compartiéndolo a la sociedad para que se convierta en un conocimiento codificado e universal, dándole interpretaciones de mejora en una organización.

Esta investigación se desarrolla con el fin de plantear, gestionar y tener una plena conciencia en el aprendizaje e inteligencia dentro de una organización, para que las personas se sientan seguras, de las diferentes tomas de decisiones que proporcionan mejoras en los procesos, la importancia en generar productividad, hacer la organización más competitiva, frente a otras industrias, dinamizar y tener un mayor valor agregado, encaminado hacia la innovación, poder contribuir por medio de la gestión del conocimiento, ayudando a las empresas a visualizar nuevos negocios, promoviendo así un crecimiento y desarrollo real de la empresa, teniendo en cuenta que el conocimiento es un bien intangible muy valioso en una organización y puede generar nuevas ventajas competitivas a la industria, reflejando así resultados en la calidad de un producto ofrecido, en reducción de tiempos y costos. Por medio de esta investigación, se busca realizar análisis

comparativos sobre la implementación de sistemas de gestión del conocimiento en las diferentes organizaciones industriales y buscar acciones de mejora

### 3. ANTECEDENTES

Toda organización junto a la evolución tecnológica y productiva, ha logrado desarrollarse en cuanto a procesos ligados al funcionamiento total o parcial de dicho establecimiento dentro del mercado laboral, debido a transformaciones y cambios provenientes de lo que llamamos “conocimiento” lo cual proporciona aportes de mejora dentro de la organización. El desarrollo del conocimiento, implica la generación de distintas directrices manejadas internamente por las personas que logran desarrollar una actividad, para promover un sinfín número de estrategias que proporcionen la debida implementación de sistemas de gestión del conocimiento, generando un plan estratégico para el éxito interno y externo de la organización

Los procedimientos llevados a cabo por el conocimiento, son aplicados a la gestión integral interna de la organización, haciendo énfasis en distintas etapas de evolución de la gestión de conocimiento, donde se toma como inicio de desarrollo, la definición de “conocimiento” en las organizaciones del mercado laboral, estas etapas son respectivamente:

- Hacer la debida valoración del conocimiento explícito.
- Evaluar el conocimiento de personas involucradas en la organización que cuenten con algún tipo de experiencia, que puedan conllevar a la mejora de procesos
- Determinar diferentes conocimientos colectivos y crear un conocimiento global, que contenga ideas de mejora para la organización
- Valorar el conocimiento en tiempo real y gerencia entornos que fomenten la aplicación de modelos de dicha gestión

Algunas organizaciones hacia el año 2000 logran darse cuenta que la primera etapa evolutiva de dicha gestión, en donde se hace la debida valoración del conocimiento explícito, no se estaba tomando en cuenta, como lo describe Polanyi (1958). Las organizaciones comienzan a entender que el conocimiento generado en las empresas está constituido en gran porcentaje por el personal directo e indirecto involucrado, otro pequeño porcentaje del conocimiento empleado para actividades de desarrollo e innovación se encuentra en la documentación interna de la empresa. Los conocimientos proporcionados por el personal de la organización deben realizarse y aplicarse de manera dinámica, atrayendo así la atención de las personas

Según Wenger, McDermott y Snyder para el año 2002, las organizaciones empiezan a cultivar culturas de conocimiento entre los empleados, fomentando así el desarrollo continuo del conocimiento por los grupos según áreas o según procesos productivos.

De acuerdo a Muzard <sup>5</sup> en una de las publicaciones de la revista FORTUNE en el año 2005 da a conocer la lista “FORTUNE 500”, en donde se tienen en cuenta empresas y organizaciones en cuanto a capital e ingresos, estableciendo reconocimientos a las organizaciones que implementan la práctica y reconociendo que el conocimiento proviene de los grupos que aprenden en comunidad.

Las organizaciones y empresas requeridas por el mercado y la sociedad, de algunos años atrás, hasta la actualidad, buscan transformar el conocimiento individual, en un conocimiento global organizacional, donde se puedan generar estrategias que sirvan para suplir necesidades y requerimientos de la organización, fomentando en las personas la cultura de la investigación, aprendizaje organizacional, generando innovación y a su vez calidad

La gestión del conocimiento ha evolucionado en el mundo, teniendo varias generaciones en su ciclo evolutivo, encontrando la primera generación en la documentación del conocimiento donde es clave el apoyo de la tecnología, gestión de información, entre otros. La segunda generación es la comunicación que se genera al interior de la organización y la tercera generación evolutiva de la gestión del conocimiento se basa en la innovación y un sistema de gestión de continuidad, dándole valor agregado y mostrando los resultados que nos puede proporcionar el conocimiento.

---

<sup>5</sup> MUZARD, Joel. La evolución de la gestión del conocimiento en las organizaciones. En: aula digital [sitio web]. Montreal, QC, Canada, 2011. [consultado 5, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.a-i-a.com/auladigital/ArticuloGC-JM-ESP.pdf>

#### **4. DELIMITACIÓN**

Esta investigación desarrolla la gestión del conocimiento en el desempeño exitoso empresarial, comprendiendo las organizaciones administrativas y técnicas, que involucran el uso de diferentes estrategias para el cumplimiento de un fin determinado, este estudio investigativo se desarrolla en el área de recursos humanos y áreas de formación interna de una organización, que es donde se capta, desarrolla, analiza y gestiona las diferentes técnicas del conocimiento proporcionados por las personas que conforman la empresa u organización, diferentes conocimientos y formaciones que pueden ser el camino y la herramienta de direccionamiento hacia al éxito de un objetivo específico

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 MARCO CONCEPTUAL

**5.1.1 Conocimiento.** Peter Drucker (1993) definió el conocimiento como el único recurso económico con sentido en la Sociedad de Conocimiento, en otras palabras, es la capacidad que tiene el ser humano para pensar, tomar acción y transformar ideas en acciones de mejora o estrategias para llevar a cabo una situación

**5.1.2 Gestión del Conocimiento.** Es el proceso de captura, distribución y uso efectivo del conocimiento dentro de una organización (Davenport 1994), promoviendo diferentes enfoques integrales de todos los activos de información internos de una organización, transformándolos en oportunidades y dando un valor agregado

**5.1.3 Aprendizaje.** Es la capacidad que tiene el ser humano de asimilar, captar y retener información, asociando estímulos y respuestas

**5.1.4 Organización empresarial.** Para Bohórquez <sup>6</sup> los son sistemas caracterizados por ciclos no lineales por cuanto todo el tiempo las personas interactúan unas con otras, en donde se reúnen para llevar a cabo actividades económicas que llenen necesidad de la sociedad.

El desarrollo apresurado e innovación de las nuevas tecnologías de información, comunicación, globalización, están generando grandes cambios en las sociedades, la organización social y el funcionamiento de las empresas, donde la información y principalmente la posibilidad de disponer de ella en forma inmediata, surgen como elementos determinantes, encontrando el principal dentro de la sociedad actual “el conocimiento”. En una comunidad del conocimiento, las personas tienen acceso a datos e información y por lo tanto, a la posibilidad de adquirir conocimientos para mejorar su calidad de vida, su organización social, fortaleciendo las relaciones sociales con el entorno, económicas dentro las compañías y organizaciones laborales, políticas, culturas, étnicas a favor de un desarrollo más justo y equitativo.

### 5.2 ¿QUÉ ES LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO?

La gestión del Conocimiento es la capacidad que tiene una persona o un grupo de

---

<sup>6</sup> BOHORQUEZ AREVALO, Luz. La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. En: Scielo [sitio web]. Bogotá Mayo 2013 vol.29, n.127, pp.258-265. ISSN 0123-5923. [consultado 6, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v29n127/v29n127a15.pdf>.



personas, en transformar ideas, en metas claras para el éxito empresarial, dejando conocimientos plasmados como clave del buen funcionamiento de un proceso y que puede contribuir al aprendizaje y práctica de personas futuras; se entiende de igual forma, como la capacidad y habilidad que tiene el ser humano de aprender, generar y transformar conocimiento nuevo o mejorar el que existe.

La gestión del conocimiento se comporta como un sistema facilitador de la búsqueda y recolección de información, sistematización y difusión de las experiencias individuales y colectivas del talento humano de la organización, para convertirlas en conocimiento globalizado, de común entendimiento y útil en la realización de todas las actividades de la misma, el cual permita generar ventajas estratégicas sustentables y competitivas en un entorno dinámico frente a la sociedad. Se consideran pilares importantes en la gestión del conocimiento:

- Exploración y adecuación del conocimiento
- Hallazgo del valor del conocimiento
- Manejo activo del conocimiento

Por medio de la creación del conocimiento, las diferentes organizaciones deben apoyar a los individuos de la compañía, en las diferentes áreas laborales, constituyéndose esta fuente de información como conocimiento tácito o explícito <sup>7</sup>

### 5.3 TIPOS DE CONOCIMIENTO

En gran variedad de literatura sobre conocimiento y gestión del conocimiento, encontramos una clasificación sobre los diferentes tipos de conocimiento que existe, según estudios y criterios expresados por el autor, para definir los tipos de conocimiento

**Cuadro 1.** Clasificación según la literatura, sobre los tipos de conocimiento.

<b>Autor</b>	<b>tipo de conocimiento</b>	<b>criterio</b>
Nonaka y Takecuchi (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento conceptual</li> <li>• Conocimiento operacional</li> </ul>	Según la naturaleza del conocimiento

<sup>7</sup> FARFAN BUITRAGO, Dalsy Yolima. La gestión del conocimiento. En.: UDGVIRTUAL [sitio web]. Bogotá, septiembre de 2006, Nro. 29, p.9 ISSN: 0124-8219. [consultado 10, junio, de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1207/BI%2029.pdf>

Cuadro 1. (Continuación)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento armonizado</li> <li>• Conocimiento sistémico</li> </ul> <p>Información compartida del conocimiento “redundancia”</p>	
Spender (1993)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento objetivo</li> <li>• Conocimiento consiente</li> <li>• Conocimiento colectivo</li> </ul>	Según el sujeto que aprende
Boisot (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento publico</li> <li>• Conocimiento patentado</li> <li>• Conocimiento racional</li> <li>• Conocimiento personal</li> </ul>	Según difusión y codificación del conocimiento
Blacker (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento corporal</li> <li>• Conocimiento codificado</li> <li>• Conocimiento rutinario</li> <li>• Conocimiento cultural</li> <li>• Conocimiento cerebral</li> </ul>	Según la ubicación del conocimiento

**Fuente:** SEGARRA CIPRES, Mercedes. BOU LLUSAR, Juan Carlos. Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: Configuración del conocimiento estratégico. En: Dialnet.uniroja [revista]. Revista de economía y empresa, ISSN 0213-2834, Vol. 22, Nº 52-53, 2004-2005, págs. 175-196. [consultado 20, junio, 2019]. Disponible en: <https://dialnet.uniroja.es/servlet/articulo?codigo=2274043>

#### **5.4 EL CONOCIMIENTO COMO UN ACTIVO, DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN**

El conocimiento se transforma en activo con gran valor agregado dentro de una organización, generando ventajas estratégicas para procesos industriales, considerando las siguientes características:

- Satisfaciendo los requisitos de calidad exigidos
- Entregado en el tiempo oportuno y previsto
- Presentado en la forma conveniente y predeterminada
- Utilizable en el lugar adecuado y definido
- Produciendo el menor costo posible, tanto económico, como ecológico

El proceso que se lleva a cabo dentro de una organización de innovación y la gestión del conocimiento, contienen una relación el uno del otro, ya que el conocimiento se constituye en una entrada y salida fundamental a este proceso, debido a que los resultados de innovación en cuanto a productos y/o procesos son

aplicaciones producto de la generación de nuevo conocimiento. Para Fontalvo<sup>8</sup>, es importante destacar que una organización considera a la innovación como un proceso de creación y de transformación del conocimiento, donde la esencia principal es el conocimiento disponible, el cual necesita ser capitalizado y transferido a aquellos trabajadores que participen en este

## 5.5 ELEMENTOS QUE CONSTITUYEN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En el área de trabajo de la gestión del conocimiento no se logra hacer una visible distinción entre saber y conocer, ya sea como sistema simbólico o experiencia constituida en práctica discursiva o como dominio de un campo constituido. Se podría decir que se hace un uso funcional y pragmático de las nociones, definiendo así la construcción de los diferentes tipos de conocimiento, empleado en un sistema educativo

**Cuadro 2.** Constitución de la gestión de conocimiento, en un sistema educativo y organizacional.

Tipo de conocimiento	definición
Tácito	Acciones, experiencias y contextos específicos en el área del conocimiento
Tácito cognitivo	Modelos mentales propuestos y adoptados por las personas para el desarrollo del conocimiento
Tácito técnico	Aplicación a proyectos específicos
Explicito	Conocimiento articulado y generalizado
Individual	Conocimiento creado por el individuo
Social	Conocimiento creado por un grupo de acciones y acciones colectivas
Declarativo	Conocer acerca de
procedimental	Conocer el cómo de
Causal	Conocer el porqué de
condicional	Conocer el cuándo de
Relacional	Conocer la relación de
Pragmático	Conocimiento útil para una organización

**Fuente:** MINAKATA ARCEO, Alberto. Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. En: Scielo [sitio web]. Sinéctica no.32 Tlaquepaque ene./jun. 2009. [consultado 19, junio, 2019]. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-109X2009000100008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100008)

<sup>8</sup>FONTALVO HERRERA, Tomas Jose, QUEJADA, Raúl y PUELLO PAYARES, Joaquín Guillermo. La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. En: mba.americaeconomia [sitio web]. Cartagena Junio 2011. [consultado 15, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/277260395\\_La\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_y\\_los\\_procesos\\_de\\_mejoramiento](https://www.researchgate.net/publication/277260395_La_gestion_del_conocimiento_y_los_procesos_de_mejoramiento)

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

Este proyecto investigativo, tiene como diseño metodológico para llevarse a cabo, la recolección, recopilación y análisis de información sobre el tema “la gestión del conocimiento en el éxito empresarial”, para generar bases teóricas para poder desarrollar la investigación de cada una de las etapas posteriores, áreas y categorías, relacionando el tema principal con los objetivos, planteamiento del problema y justificación del proyecto propuesto, haciendo uso de las diferentes ayudas bibliográficas que nos ofrece la biblioteca de la universidad de América, en donde se procederá con la búsqueda de información encontrada en libros, revistas, artículos, entrevistas, proyectos de grado, entre otras; en las diferentes colecciones digitales de la universidad (knovel, virtual pro, gestión humana, dialnet, redalyc, scielo etc.).Encontrando información de calidad para transformarlas posteriormente en ideas y poder elaborar un documento final, basado en la información encontrada sobre el tema.

Posterior a la debida consulta de revistas, investigaciones, artículos y libros sobre la gestión del conocimiento, es importante encontrar las funciones que desempeña cada persona en una organización, por la cual se genera conocimiento, relacionando así dichas funciones con variables de estudio, que nos permitirán desarrollar a fondo la investigación, variables como:

- Conceptualización del conocimiento
- Generación y transformación del conocimiento en una organización
- Agentes del conocimiento
- Epistemología del conocimiento
- Modelos de implementación de un sistema de gestión del conocimiento
- Diagnóstico y análisis organizacional

Para realizar dicho proyecto investigativo, se realiza inicialmente un análisis sobre cada documento e información encontrada sobre la gestión del conocimiento, seleccionando así la información que posee mayor relevancia e importancia para nuestra investigación, posteriormente se realizara un enfoque conceptual arrojado de los antecedentes y marco teórico sobre conocimiento y gestión del conocimiento

## **6.1 ÁREAS DE ESTUDIO PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL ÉXITO EMPRESARIAL DE UNA ORGANIZACIÓN**

- Ciencias sociales y humanas dentro de la organización
- Psicología social y laboral
- Recursos humanos
- Ciencias económicas y administrativas
- ciencias de la educación y del aprendizaje

## **6.2 CATEGORÍAS DE ESTUDIO PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL ÉXITO EMPRESARIAL DE UNA ORGANIZACIÓN**

- identificación del conocimiento individual y grupal
- adquisición del conocimiento
- desarrollo del conocimiento
- gestión de innovación y cambio
- retención del conocimiento
- valoración del conocimiento
- diseño de modelos de implementación de gestión del conocimiento
- evaluación y sostenimiento de la gestión del conocimiento
- organización del trabajo
- gestión de la información

La información recolectada, se encuentra debidamente citada y referenciada, al final del documento, debidamente organizado en fichas bibliográficas y según las normas propuestas para llevar a cabo dicha investigación

## 7. LA GESTION DEL CONOCIMIENTO Y EL ÉXITO EMPRESARIAL

Las organizaciones que compiten en el entorno actual gracias a las evoluciones tecnológicas y los procesos de innovación, se han encargado de avanzar y desarrollar sus procesos. Pero con estos avances se ha visto afectado el ciclo de vida del producto, la calidad y duración de los mismos. Por tal motivo el éxito empresarial actual y el valor agregado para la organización, resulta ser el capital humano y el conocimiento aportado por estos, en esta época, el conocimiento resulta ser un activo intangible, pero de vital importancia en las organizaciones, dando así una ventaja competitiva a los procesos y a la organización.

El conocimiento en que las empresas centran su principal atención según Gómez<sup>9</sup> en aquel conocimiento que de alguna u otra forma representa grandes beneficios tanto internos, como externos, permitiendo así procesos de innovación y el posicionamiento en el mercado, explicado esto la gestión del conocimiento se considera un factor clave en el éxito empresarial, desde el momento en que busca centrar su atención en evaluar ideas y aportes de los que operan en la organización, esto con el fin de desarrollar competencias fundamentales y diferenciadoras para el mercado laboral

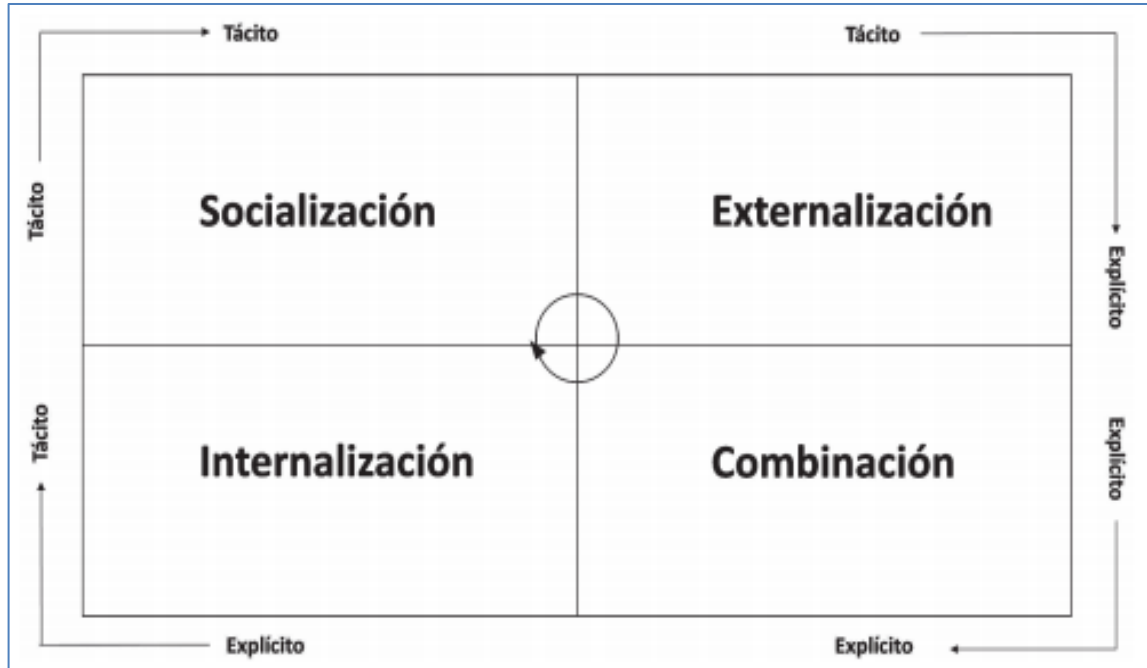
En la construcción de modelos propios para la implementación de la gestión del conocimiento, las organizaciones deben dar relevancia al componente social, ya que esto proporciona el éxito empresarial interno y externo de la empresa, considerando los valores y actitudes de sus colaboradores, así como los procesos de comunicación que se van formando en la organización que fundamentan la cultura organizacional.

El conocimiento, como pilar para el desarrollo de las sociedades, revierte cada vez mayor interés para los diversos actores de las mismas; al respecto, las organizaciones del sector productivo incorporan a sus contextos la necesidad imperante de transformar la información que circula a diario por sus redes y canales en aprendizajes con sentido, que enriquezca a sus recursos humanos, para una incidencia notoria en términos de mejoras e innovaciones en sus procesos, que puedan impactar de manera favorable, en su posicionamiento en los mercados y en sus capacidades para adaptarse y crecer en entornos caracterizados por la incertidumbre y el exceso de competencia

---

<sup>9</sup> GOMEZ DIAZ, Dianelly. PEREZ DE ARMAS, Marlet y CURBELO VALLADARES, Isabel. Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. En: redalyc.org [sitio web]. Cuba 2005. vol. XXVI, Nro.. 2, 2005, pp. 37-46. [consultado 17, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>

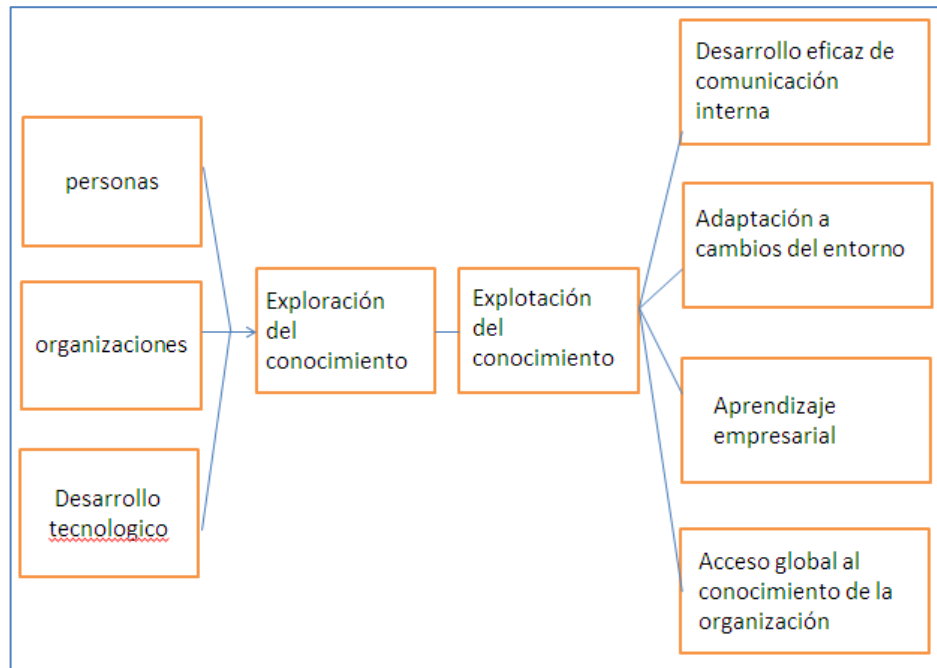
**Figura 1.** Transformación del conocimiento dentro de una organización.



**Fuente:** MUÑOZ ZAPATA, Doris Helena. VALENCIA REY, Juan Esteban. Gestión del conocimiento Organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. En: Redalyc.org [sirió web] , Corporación Universitaria Lasallista . Antioquia. vol. 12, núm. 2, 2015, pp. 105-111. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/695/69542291012.pdf>

La comunicación interna permite las interacciones sociales necesarias para la transformación del conocimiento; dicha comunicación debe ser bidireccional y lograr propiciar actitudes como apertura, confianza, disposición al conocimiento, con ello la comunicación se constituye en un facilitador del proceso educativo tanto en la formación y capacitación de los colaboradores como en las actitudes necesarias para que, desde el aprendizaje continuo, se influya en la cultura organizacional para la conformación de un ambiente propicio para la gestión del conocimiento. Con la implementación de un sistema de gestión del conocimiento en una organización, se logra tener un aprendizaje globalizado y estandarizado de los diferentes procesos internos y externos, procesos de aprendizaje y procesos productivos de la organización

**Figura 2.** Etapas de la gestión del conocimiento y ventajas en la operación de una organización



**Fuente:** autor del proyecto

Cuando una organización propone la implementación de un sistema de gestión del conocimiento predilecto y determinado, logra convertirse en un instrumento facilitador y de mejora continua, en el gráfico anterior se busca la descripción de las etapas del conocimiento en una organización como éxito empresarial, el cual comienza con la etapa de exploración del conocimiento en donde se exploran las ideas internas, con el fin de transformarlas y lograr acuerdos cooperativos, esta etapa es caracterizada por la comunicación de personas- organización que genera estrategias de éxito. Según Sánchez de Pablo<sup>10</sup> la segunda etapa se denomina explotación del conocimiento, en donde se busca ejecutar las ideas transformadas, se busca el aprovechamiento del conocimiento proporcionado, logrando satisfacer necesidades de la empresa, que posteriormente generaran un valor agregado a los procesos de la organización, promoviendo diferentes ventajas competitivas y estratégicas

<sup>10</sup> SÁNCHEZ DE PABLO GONZÁLEZ DEL CAMPO, Jesús David ; GUADAMILLAS GÓMEZ Fátima y DONATE MANZANARES. Mario Javier La importancia de la gestión del conocimiento organizativo para el éxito de las alianzas estratégicas: implicaciones prácticas. En: Decisiones Globales. [dialnet].. Vol 2 2007. p. 47. [consultado 26, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2499461>



## 8. ESTRATEGIAS QUE APOYEN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones que son consideradas altamente competitivas, basan sus procesos y acciones en el conocimiento. Estas organizaciones generan estrategias internas las cuales apoyan la ejecución de un sistema de gestión, el cual promueve el cambio continuo y la adaptación a procesos de mejora y de innovación. En este capítulo se destacaran las estrategias que permiten el cambio, innovación y desarrollo organizacional, estrategias tales como:

- Enlazamiento y apalancamiento de ideas o conocimiento
- Optimización de ideas y conocimiento
- Adaptación
- Retención del conocimiento

La principal estrategia que apoya la gestión del conocimiento dentro de una organización y más importante, corresponde al enlazamiento y apalancamiento de conocimiento, ya que por medio de esta se permite transferir entendimiento e ideas entre colaboradores de la organización, esto con el fin de generar nuevos métodos o procesos que permitan el logro de objetivos y funcionamiento de la organización

La estrategia en la cual se centra una organización, corresponde a la optimización de ideas y conocimiento, ya que después de escuchar posibles opiniones y planes de mejora, se puede optimizar, generando un sistema de gestión del conocimiento que permita integrar competencias y ventajas sobre el posible competidor de mercado, logrando un reconcomiendo interno y externo

Para Salazar pinzón<sup>11</sup> la estrategia que apoya el conocimiento y el cambio organizacional es la adaptación, ya que estas organizaciones empresariales tienen que buscar enfoques altamente competitivos y adaptables al cambio, cambios que van desde sus objetivos, visión y misión, hasta la práctica y la ejecución de procesos internos y externos. Las organizaciones dispuestas al cambio, deben estar al día en tendencias y buscar un buen posicionamiento, logrando estar abiertas a posibles ideas de todo el recurso humano y así generar buenas adaptaciones a ideas positivas

La retención del conocimiento corresponde a procesos donde se logre hacer la debida retención de personal en una organización o empresa, ya que cuando una

---

<sup>11</sup> SALAZAR PINZON, Felipe. Estrategias para la implementación de Gestión del Conocimiento para la empresa UNE. [Repositorio Digital] Trabajo de grado. Magister en Administración y Negocios.: Universidad Nacional de Colombia Facultad de Administración. Manizales 2014. [Consultado 29, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/21156/1/7710020.2014.pdf>

persona por diversos motivos abandona la organización, se lleva con el años de conocimiento, experiencia y aprendizaje en la práctica que en algunas ocasiones no solo por medios de instructivos y materiales físicos se puede llevar acabo, sino por la experiencia y la capacidad que tiene esta persona en la empresa , por eso se busca con esta estrategia, proponer medidas de incentivación, motivación organizacional y calidad de vida, para que no hayan altos índices de rotación de personal y este personal al sentirse motivado, genere gran conocimiento en pro de mejora a la organización,

## 9. FACTORES DE ÉXITO Y FACTORES QUE PUEDEN INCIDIR EN EL DESEMPEÑO EXITOSO DE UNA ORGANIZACIÓN

Toda organización requiere de estrategias, factores e instrumentos internos para llevar a cabo procesos administrativos y técnicos en un plan de mejora, con el fin de innovar y generar desarrollos de calidad en camino al éxito empresarial de la organización, algunos de estos factores son:

- Sistematización, automatización del conocimiento y de la recolección de la información, con el fin de generar una base de datos para su conservación e interacción por parte de todas las personas de la empresa, cuando se crea una automatización de procesos, se propone una interdependencia y equilibrio de procesos, al igual que el conocimiento e ideas adquirido por todas las partes de una organización, correspondiendo tanto a personas y partes internas, como externas y ajenas a la empresa
- El clima organizacional interno corresponde a un factor de éxito influyente en el desempeño exitoso de una organización, ya que se promueve un ambiente en pro del mejoramiento continuo, generando procesos de cambio organizacional (transformación global) y proporcionando información necesaria, para que por medio de este se genere aún más conocimiento y este se pueda transformar en ideas de mejora, incorporando así nuevas estrategias ejecutadas a procesos y lograr obtener mayor éxito empresarial
- Los procesos de desarrollo organizacional, se aferran a tener éxito empresarial, ya que promueven transcurso de mejora, buenas técnicas de planeación estratégica, comunicación y aprendizaje entre las personas que conforman la organización
- La mejora en procesos y procedimientos técnico/administrativos, generando la debida documentación, instructivos y manuales, esto con el fin de estandarizar, plasmar técnicas y ejecutar debidos sistemas de gestión de conocimiento encaminando al éxito y obtención de resultados
- De acuerdo a la revista ID Acción Businewss News<sup>12</sup> existen herramientas y desarrollos tecnológicos que logran garantizar el flujo informático y de conocimiento, teniendo en cuenta que toda persona de la organización pueden acceder a dicho desarrollo y así aportar nuevas ideas

---

<sup>12</sup> ID ACCIÓN BUSINEWSS NEWS La importancia de la gestión del conocimiento en la empresa. [sitio web]. Bogotá. D.C.CO s.f. [consultado 01, Julio, 2019]. Disponible en: <http://idnews.idaccion.com/la-importancia-de-la-gestion-del-conocimiento-en-la-empresa/>

## 10. CONCLUSIONES

Una de las misiones de este proyecto investigativo, es probar que la gestión del conocimiento en una organización empresarial genera un factor de éxito en distintos procesos que se desarrollen, al igual se genera un ambiente en donde la información, las ideas y el aprendizaje se convierte en un recurso valioso y puede ser usado para estimular la innovación, transformar ideas y mejorar las decisiones de las personas, creando así estrategias de mejora en cualquier espacio

La competitividad, optimización de conocimiento, innovación, adaptación al cambio y aprendizaje organizacionales son elementos que ayudan a aumentar el capital intelectual y le dan un valor agregado a los procesos de una organización, respaldándose de las tecnologías disponibles en cuanto a información y comunicación

La implementación de un sistema de gestión del conocimiento, se convierte en un medio importante para lograr innovar y transformar dicho conocimiento, pero debe ser información que se pueda compartir con las demás personas, logrando crear un conocimiento colectivo y global

El conocimiento se convierte en el principal activo de las empresas y organizaciones y la gestión del conocimiento debe ser una prioridad, ya que de esta gestión depende el crecimiento sostenible y la permanencia en el mercado de las organizaciones, logrando desarrollar estrategias que agreguen valor a los procesos industriales.

Como resultado de este proyecto investigativo se puede decir que la retención del conocimiento es un paso significativo en la construcción de los activos del conocimiento, ya que el conocimiento debe incorporarse a las empresas, organizaciones e instituciones, para generar mayor reconocimiento y posicionamiento en cuanto a sistemas de calidad y de transformación de ideas

Es importante establecer estrategias para el desarrollo exitoso de un sistema de implementación de un modelo de gestión del conocimiento en las organizaciones, aunque gracias a este proyecto de estado del arte, generamos otros factores críticos estratégicos como son el liderazgo, cultura, aprendizaje y desarrollo

Es importante construir cultura en las personas, fomentando el conocimiento por medio de habilidades y experiencias, logrando la captura la transformación y el compartimiento del conocimiento

La información recolectada en el presente proyecto, se tiene en cuenta para verificar antecedentes y conocer que la gestión del conocimiento ha estado presente desde hace varios años atrás, pero en la sociedad actual, se ha propuesto como una cultura de aprendizaje e innovación en las personas que conforman una organización

Es importante mantener una estrategia ligada a la retención del conocimiento organizacional, es decir retención del personal, ya que algunas personas promueven gran conocimiento e ideas indispensables por su antigüedad y experiencia en la organización, la cual puede ser de gran apoyo en los procesos desarrollados por la empresa

## BIBLIOGRAFIA

BOHORQUEZ AREVALO, Luz. La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. En: Scielo [sitio web]. Bogotá Mayo 2013 vol.29, n.127, pp.258-265. ISSN 0123-5923. [consultado 6, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v29n127/v29n127a15.pdf>.

CASTELLANOS CRUZ, Rodeloy. “La implementación de la estrategia” en contribuciones a la economía. En: Eumed.net [sitio web]. Bogotá. Septiembre 2007 [consultado 2, junio, 2019]. Archivo completo disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2007b/rcc-0709.htm>

DÍEZ RUBIO, Alfonso. La gestión del conocimiento y los procesos de innovación. En: Encuentro-Multidisciplinares [sitio web]. Bogotá. Septiembre –Diciembre. Nro. 36. 2010. [Consultado 2, Junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA36/ALFONSO%20DIEZ%20RUBIO.pdf>

FARFAN BUITRAGO, Dalsy Yolima. La gestión del conocimiento. En: UDGVIRTUAL [sitio web]. Bogotá, septiembre de 2006, Nro. 29, p.9 ISSN: 0124-8219. [consultado 10, junio, de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1207/BI%2029.pdf>

FONTALVO HERRERA, Tomas Jose, QUEJADA, Raúl y PUELLO PAYARES, Joaquín Guillermo. La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. En: mba.americaeconomia [sitio web]. Cartagena Junio 2011. [consultado 15, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/277260395\\_La\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_y\\_los\\_procesos\\_de\\_mejoramiento](https://www.researchgate.net/publication/277260395_La_gestion_del_conocimiento_y_los_procesos_de_mejoramiento)

GOMEZ DIAZ, Dianelly. PEREZ DE ARMAS, Marlet y CURBELO VALLADARES, Isabel. Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. En: redalyc.org [sitio web]. Cuba 2005. vol. XXVI, Nro. 2, 2005, pp. 37-46. [consultado 17, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>

ID ACCIÓN BUSINEWSS NEWS La importancia de la gestión del conocimiento en la empresa. [sitio web]. Bogotá. D.C.CO s.f. [consultado 01, Julio, 2019]. Disponible en: <http://idnews.idaccion.com/la-importancia-de-la-gestion-del-conocimiento-en-la-empresa/>

MINAKATA ARCEO, Alberto. Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. En: Scielo [sitio web]. Sinéctica no.32 Tlaquepaque ene./jun. 2009. [consultado 19, junio, 2019].

Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-109X2009000100008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100008)

MUZARD, Joel. La evolución de la gestión del conocimiento en las organizaciones. En: aula digital [sitio web]. Montreal, QC, Canada, 2011. [consultado 5, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.a-i-a.com/auladigital/ArticuloGC-JM-ESP.pdf>

MUÑOZ ZAPATA, Doris Helena. VALENCIA REY, Juan Esteban. Gestión del conocimiento Organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. En: Redalyc.org [sitio web] , Corporación Universitaria Lasallista . Antioquia. vol. 12, núm. 2, 2015, pp. 105-111. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/695/69542291012.pdf>

NIEVES LAHABA, Yadira. LEON SANTOS, Magda. La gestión del conocimiento: Una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. En: Scielo [sitio web]. Ciudad de la Habana, Mayo- Agosto. 2001. [consultado 4, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/28802336\\_La\\_gestion\\_del\\_conocimiento\\_una\\_nueva\\_perspectiva\\_en\\_la\\_gerencia\\_de\\_las\\_organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/28802336_La_gestion_del_conocimiento_una_nueva_perspectiva_en_la_gerencia_de_las_organizaciones)

YARCE, Jorge. Base común del liderazgo. En: Degerencia [sitio web]. Bogotá Julio 6 de 2018. [consultado 3, junio, 2019]. Archivo disponible en: <https://degerencia.com/articulo/base-comun-del-liderazgo/>

SÁNCHEZ DE PABLO GONZÁLEZ DEL CAMPO, Jesús David ;, GUADAMILLAS GÓMEZ Fátima y DONATE MANZANARES. Mario Javier La importancia de la gestión del conocimiento organizativo para el éxito de las alianzas estratégicas: implicaciones prácticas. En: Decisiones Globales. [dialnet].. Vol 2 2007. p. 47. [consultado 26, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2499461>

SALAZAR PINZON, Felipe. Estrategias para la implementación de Gestión del Conocimiento para la empresa UNE. [Repositorio Digital] Trabajo de grado. Magister en Administración y Negocios.: Universidad Nacional de Colombia Facultad de Administración. Manizales 2014. [Consultado 29, junio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/21156/1/7710020.2014.pdf>

SEGARRA CIPRES, Mercedes. BOU LLUSAR, Juan Carlos. Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: Configuración del conocimiento estratégico. En: Dialnet.uniroja [revista]. Revista de economía y empresa, ISSN 0213-2834, Vol. 22, Nº 52-53, 2004-2005, págs. 175-196. [consultado 20, junio, 2019]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2274043>

## BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

ACOSTA MARÍN, Javier Darío. Implementación de un modelo de gestión del conocimiento en los procesos organizacionales: Caso DISAN S.A. 2011.

Archibold, W., & Escobar, A. (2015). Capital intelectual y gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del departamento del atlántico. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 133. 10.15665/rde.v13i1.342

Anonymous La importancia de la gestión del conocimiento en la empresa. En: ID ACCION BUSINESS NEWS.

CASTILLO, A. E., VELANDIA, G. J., HERNÁNDEZ, P. E., & ARCHIBOLD, W. G. (2017). Gestión del conocimiento e innovación en las PYME exportadoras del sector industrial en Colombia. *Espacios*, 34(38) Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a17v38n34/a17v38n34p24.pdf>

CÉSAR AUGUSTO BERNAL TORRES, GERMÁN FRACICA NARANJO, & JOSÉ SALOMÓN FROST GONZÁLEZ. (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. Retrieved from <https://doaj.org/article/f10931be16f94d3ca641fbfd6ab0a017>

Conde, J. (2005). DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS. Retrieved from [http://teleuned.uned.es/realaudiocemav/2004\\_2005/2005\\_01/20050111\\_02.wma](http://teleuned.uned.es/realaudiocemav/2004_2005/2005_01/20050111_02.wma)

ELABORADO POR, & ALFONSO LEÓN OSSA GOMEZ. La gestión del conocimiento una oportunidad para la continuidad empresarial

Guadamillas Gómez, F., Donate Manzanares, M. J., & Sánchez de Pablo González del Campo, Jesús David. (2007). La importancia de la gestión del conocimiento organizativo para el éxito de las alianzas estratégicas: implicaciones prácticas. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=2499461>



Hernandez Albeiro, Marulanda Carlos, E., & Lopez Marcelo. (2014). Gestión industrial análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de pymes en Colombia. Scielo, 24(2) Retrieved from [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642014000200013](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642014000200013)

Matteo Bellinza, Norma Guerrero Barrera, Sandra Colon Sirtori, & Wendy Ramírez Mercado. (2011). Gestión del conocimiento: Aproximaciones teóricas &nbsp; Dialnet, (10), 257-271. Retrieved from <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimiento-5114804.pdf>

MÓNICA CRISTINA HERNÁNDEZ MUÑOZ. Propuesta del modelo de gestión del conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del grupo banacolombia en Medellín

Muñoz Zapata, Doris Elena; Valencia Rey, Juan Esteban. Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura Revista Lasallista de Investigación, vol., 1. 2., . . . Colombia. Revista lasallista de investigación ISSN: 1794-4449 [marodriguez@lasallista.edu.co](mailto:marodriguez@lasallista.edu.co) corporación universitaria lasallista Colombia

Pabón Cadavid, J. A. (2016). Gestión del conocimiento y políticas de innovación. Revista La Propiedad Inmaterial, (22), 19. 10.18601/16571959.n22.02

Relación entre barreras a la innovación y gestión del conocimiento. (2015). Revista internacional administración finanzas, 8(7), 83-93. Retrieved from <http://www.econis.eu/PPNSET?PPN=828414394>

Saíz Álvarez, J. M. (2013). Ética, capital intelectual y gestión del conocimiento. Revista EAN, (73), 44. 10.21158/01208160.n73.2012.585

SANDRA CRISTINA RIASCOS ERAZO. (2012). Gestión del conocimiento una herramienta efectiva para la construcción de escenarios en prospectiva tecnológica. Scielo, 20, 107-121. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n1/v20n1a08.pdf>

Soto Balbón, M., & Barrios Fernández, N. (2007). Gestión del conocimiento. Parte I Scielo Cuba.

Yaneth Mercedes Parrado Lozano. (2012). Informe de una gestión (2008-2012). Avances En Enfermería, 30(2), 9-11. Retrieved from <https://doaj.org/article/580dacd88e0a4ccc858f41e176683930>