



TI EN LA DINÁMICA DEL CONOCIMIENTO EMPRESARIAL

IT IN THE DYNAMICS OF BUSINESS KNOWLEDGE

Fecha de recepción: 15/07/2018

Fecha de aceptación: 20/07/2018

María Luisa Saavedra García*

Hoy en día, existe abundante literatura acerca de la gestión del conocimiento en el ámbito de las empresas, sin embargo, gran parte del material está lleno de conceptos, esquemas y modelos hipotéticos que no logran materializar la aplicación empírica de las herramientas de gestión del conocimiento en empresas reales y menos aún, determinar el impacto de esta aplicación.

Este libro presenta una herramienta para la evaluación de la dinámica de la gestión del conocimiento empresarial en MIPYMES. Los autores utilizan un diseño de caso múltiple, con el que con un estudio de cuatro casos, logran demostrar cómo se puede gestionar el conocimiento con el uso de las TI, en empresas pequeñas.

* **Doctora María Luisa Saavedra-García.** Doctora en Administración. Profesora titular de tiempo completo en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Domicilio: División de Investigación, cubículo 13, Circuito Exterior sin número, Colonia Santo Domingo, Delegación Coyoacán, Código Postal 04510, Ciudad de México, México. Teléfono: 56228465 extensión 113. Correo electrónico: maluisasaavedra@yahoo.com.

Los autores destacan que la gestión del conocimiento, crea valor en la empresa y le provee de ventajas competitivas al mejorar, procesos productos y servicios que generan valor para el cliente, dado que el conocimiento reside en el capital humano que posee la empresa y se constituye en un recurso no imitable, por lo que ninguna organización sea del tamaño que sea e independientemente, del sector en el que opere, puede ignorar el uso de esta herramienta.

Por otra parte, enfocan la importancia que tienen las TI en la gestión del conocimiento, puesto que, a través de la implementación de un sistema de información que apoye los procesos organizacionales de creación, almacenamiento, transferencia y aplicación de conocimiento, es posible lograr sinergia entre las capacidades de las TI y la capacidad creativa de los miembros de la organización. Por esta razón, Demuner, Nava y Almazan (2015) realizan una clasificación de TI para la gestión del conocimiento, donde identifican las herramientas que deben utilizarse atendiendo a cada una de las etapas de gestión de conocimiento, en el modelo que proponen: a) socialización; b) externalización; c) combinación; y, d) interiorización.

En el primer caso que se presenta logró esquematizar la etapa de socialización (la conversión de conocimiento tácito en tácito), se trata de la implementación de un restaurante, que inicia con una estrategia de diferenciación en los productos que ofrece, contando así, desde un principio, con una importante ventaja competitiva. En este caso, se realiza la descripción del proceso mediante el cual se logra socializar el conocimiento, en el cual identifican y describen cinco actividades: a) reconocer al individuo a quien se comunica; b) lograr confianza mutua; c) interacción cara a cara; d) transferencia; y, e) distribución. Posteriormente, se explica cómo las TI apoyaron el proceso de socialización y la preparación para la siguiente etapa y, por último, se proporciona un cuestionario de autodiagnóstico, que servirá de ayuda para adoptar la socialización en las distintas áreas de la empresa.

En el segundo caso, siguiendo la secuencia del modelo de gestión del conocimiento se presenta la etapa de externalización (conversión de conocimiento tácito en explícito), se trata de una empresa manufacturera de cristal y aluminio, que se encuentra afrontando una ardua competencia que la obliga a reinventarse día con día. Para esto, se adopta la estrategia competitiva basada en el mejor valor optimizando sus procesos, administrativos, productivos y de calidad, pues contaba con un cliente importante que era el gobierno. Se logra describir, como el conocimiento tácito se vuelve explícito, pasando por cinco etapas: a) interacción; b) reflexión colectiva; c) creación de conceptos; d)

validación de conceptos; y, e) distribución. Posteriormente se explica el papel que juegan las TI en el proceso de externalización, proporcionando también un cuestionario de autodiagnóstico para apoyar la implementación de esta etapa en una empresa.

Con el tercer caso, se pretende explicar la etapa de combinación (conversión de conocimiento explícito en explícito), se trata de una empresa metalmecánica que provee al sector de autopartes, textil y farmacéutico, cuenta con certificación ISO y han realizado inversiones importantes en tecnología de punta, contando con personal experto que brinda asesorías a otras empresas del ramo. La estrategia competitiva adoptada es la diferenciación enfocándose en las necesidades del cliente. Sin embargo, presenta una descripción del proceso de combinación el conocimiento, disponiéndolas en cuatro etapas: a) ordenar, agrupar y categorizar la información; b) clasificar o contextualizar, por funciones o áreas; c) documentar el conocimiento para que se quede dentro de la organización; y, d) retroalimentar, y corregir posibles errores. Se presentan también, las herramientas de TI necesarias para llevar a cabo el proceso de combinación y, por último, se proporciona un cuestionario de autodiagnóstico para la implementación de esta etapa en las empresas.

El cuarto y último caso, describe la etapa final del modelo de gestión del conocimiento, la internalización (conversión de conocimiento explícito en tácito), se utiliza para este fin a una empresa de publicidad en línea, que adopta la estrategia de diferenciación y que cuenta con amplia experiencia en el mercado. En la descripción de la etapa de internalización se utilizan cuatro fases: a) introducción, se presenta el conocimiento proveniente de una fuente al receptor; b) interpretación, el receptor interpreta el conocimiento adaptándolo a sus ideas; c) comprensión, al ponerse en práctica el conocimiento amplía su comprensión; y, d) explicación, al poder explicar a otro, muestra la asimilación e internalización del conocimiento. Se explica el desarrollo de herramientas de TI para llevar a cabo la etapa de internalización, siendo fundamental su uso por el papel que desempeñan en la interpretación y comprensión del conocimiento; finalmente, se proporciona un cuestionario de autodiagnóstico para la implementación de la etapa de internalización en las empresas.

En referencia al material que presenta esta obra, es importante resaltar como en cada uno de los casos la narración o descripción de los hechos o procesos que suceden en las empresas, van siendo contrastados con la teoría, de modo tal que se van comprendiendo a la luz del conocimiento previo, la razón por la cual los hechos o procesos se desarrollan de esa manera. Los autores con

mucha habilidad y tino logran combinar lo que en pocos textos se puede encontrar, lo teórico con lo empírico, haciendo de este material un recurso único para comprender los conceptos teóricos con los hechos reales sucedidos en una empresa.

En términos generales considero que el libro aporta conocimientos teóricos y empíricos; elementos valiosos para conocer y aplicar la gestión del conocimiento en las MIPYMES, resultando una herramienta indispensable para los empresarios que estén interesados en aplicar la Gestión del Conocimiento en sus empresas y en un material invaluable para los maestros que deseen mejorar su práctica docente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

María del Rosario Demuner Flores, Rosa María Nava Rogel y Rodrigo Sandoval Almazán (2015). *TI en la dinámica del conocimiento empresarial*. México: Universidad Autónoma del Estado de México, Primera Edición, ISBN 978-607-8099-62-7.