

**Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
Facultad de Ingeniería
Escuela de Informática**

**Trabajo final para optar por el Título de Licenciada en
Ingeniería Informática con Énfasis en Gestión de
Recursos Tecnológicos**

**Gestión del conocimiento:
¿Por qué es importante la administración del
conocimiento en las empresas?**

**Dorothy Azagoury
Cédula # 11005**

**Miguel Pérez
06 de agosto del 2007**

ÍNDICE

I. Introducción	1
II. Conceptos básicos relacionados con la administración del conocimiento.....	2
III. Importancia de la gestión del conocimiento en empresas... ..	14
IV. Conclusiones.....	19

Gestión del conocimiento: ¿Por qué es importante la administración del conocimiento en las empresas?

Dorothy Azagoury Lutwak¹

Resumen:

Actualmente la información es un activo fundamental, vital y necesario de cualquier empresa u organización que se encuentre en el mercado, sin embargo, es importante analizar y evaluar como estas compañías gestionan y administran la información y el conocimiento en lo que respecta a procesos, productos y/o servicios y métodos de aplicación en las operaciones diarias.

Hay tres aspectos que unen y engloban lo que es la administración del conocimiento, éstos son: los recursos humanos, las conexiones y la comunicación entre los empleados, esto incluye la colaboración, la ayuda y el trabajo en equipo que exista entre ellos, además de un mejor contenido y experiencia para los procesos con los que trabaja la compañía.

En lo que respecta a la administración de la organización se pueden encontrar algunos inconvenientes o cambios en un plazo muy corto de tiempo, por ejemplo retiro de empleados, renuncia

¹ Licenciada en Ingeniería Informática con Énfasis en Gestión de Recursos Tecnológicos, candidata a Máster en Administración de Empresas. Correo electrónico: dorothy.azagoury@gmail.com

de empleados, estructuración de nuevos procesos, cambio del ambiente de trabajo, redefinición de procedimientos, entre otros.

La pregunta es ¿Cómo estos cambios afectan la Administración de una organización? Efectivamente sí tienen un factor influyente directo, debido a la naturaleza de la información, la cual es intangible, fluida y cambiante dentro de cualquier organización.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, Administración del conocimiento, Información, Ingeniería del conocimiento, cultura organizacional.

Abstract:

At the moment the information is fundamental, vital and necessary assets of any company or organization that are in the market, nevertheless is important to analyze and to evaluate as these companies manage and administer the information and the knowledge with regard to processes, products and/or services and methods of application in the daily operations.

There are three aspects that unite and include what is the administration of the knowledge; these are: the human resources, the connections and the communication between the employees, this includes the collaboration, the help and the work

in equipment that exists among them, in addition to have a better content and experience for the processes with which the company works with.

With regard to the administration of the organization some disadvantages or changes in a very short term of time can be found, for example retirement of employees, resigns of employees, structuring of new processes, change of the work atmosphere, redefinition of procedures, among others.

The question is: Do these changes affect the Administration of an organization? Indeed if they have a direct influential factor, due to the nature of the information and the knowledge, which is intangible, fluid and changing within any organization.

Keywords: Knowledge management, knowledge administration, Information, Engineering of the knowledge, culture of the organization

I. Introducción

Hoy es importante que las empresas y organizaciones enfatizen su administración, en el conocimiento y la información que se adquiere en el día con día en las diferentes áreas que conformen las mismas. Sería importante que las empresas enfoquen sus recursos y su tiempo, en la documentación constante de todos sus procesos y procedimientos, con el fin de realizar un buen uso de la misma y de las experiencias que el recurso humano adquiere con el trabajo diario lo que se conoce como el capital intelectual. Esto básicamente con el fin de utilizar el conocimiento como una estrategia de competitividad para la empresa u organización.

El conocimiento es reconocido como el más importante activo de cualquier empresa, es decir, como el único recurso significativo y esencial, por lo tanto se deben hacer análisis para definir cómo adquirirlo, filtrarlo, almacenarlo, representarlo, retenerlo y administrarlo.

También es importante que dentro de la administración y gestión del conocimiento, las empresas tengan conocimiento de sus productos, procesos, mercados, clientes, empleados, entre otros.

Es por esta razón que con una buena administración del conocimiento se busca obtener la información exacta, para la gente adecuada al momento exacto.

II. Conceptos básicos relacionados con la administración del conocimiento

Para poder entender la complejidad de lo que representa la información y el conocimiento en una organización, es necesario explicar ciertos puntos importantes como lo son:

- Definir la información y el conocimiento
- ¿Cuál es la diferencia entre la gestión del conocimiento y la gestión del capital intelectual?
- ¿Qué rol tiene la tecnología de información en la administración del conocimiento?
- ¿Cómo promover la administración del conocimiento en una empresa?
- ¿Cómo buscar y almacenar el conocimiento interno de la empresa y del personal?
- ¿Cómo mantener la integridad de la información?

Bajo este contexto se hace necesario definir el concepto de conocimiento, Prusak (1998), lo definió de la siguiente manera: "Conocimiento es la fluida mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada, y ojo clínico muy experto que proporciona un marco de trabajo excelente para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los que lo tienen. En las organizaciones, se encuentra muchas veces almacenado no solamente en documentos o bases de datos, sino también en rutinas, procedimientos, prácticas y normas". Según Prusak (1998), de la

definición anterior se desprenden dos tipos de conocimiento: "El explícito y el tácito. El primero es aquél que puede ser expresado en palabras y números, puede ser fácilmente transmitido y compartido en forma de procedimientos codificados, fórmulas científicas o principios universales. En contraste con él, el conocimiento tácito está muy personalizado y su formalización es compleja. Por lo que es difícil de transmitir ya que no ha adoptado una forma explícita."

En este sentido es importante recalcar que existe una relación directa entre dato, información y conocimiento. Los datos agrupados conforman lo que se conoce como información, y la información junto con la experiencia se convierte en conocimiento.

En este tema en particular es necesario, establecer las diferencias entre la gestión del conocimiento y la gestión del capital intelectual. De acuerdo con Karl M. Wiig (1997) "La gestión del capital intelectual se centra en la construcción y gestión de los activos intelectuales desde una perspectiva empresarial estratégica y gerencial, con algunas derivaciones tácticas. Su función es considerar en su conjunto la totalidad del capital intelectual de la empresa". "La gestión del conocimiento tiene por otro lado una perspectiva táctica y operacional; es más detallada y se centra en facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, tales como su creación, captura, transformación y uso. Su función es la de planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las

actividades relacionadas con el conocimiento y programas que se requieren para la gestión efectiva del capital intelectual".

Las tecnologías de información, mejor conocidas como TI, funcionan como herramienta para facilitar aún más la conservación, el almacenamiento del conocimiento, la organización y la categorización, y sobre todo la velocidad de transferencia. Por ello, se considera a las TI como un recurso indispensable para el conocimiento. La pregunta es, ¿cómo los directivos de las empresas aplican las TI hacia la gestión del conocimiento? En mi punto de vista eso dependerá de la orientación y la proyección que tenga cada empresa junto con la innovación y creatividad que utilicen éstos como estrategia competitiva.

Es necesario conocer el concepto de las herramientas de la gestión del conocimiento o software de la administración del conocimiento, el cual es definido según Gottsalck (2005) como: "el software o herramienta que apoya y da soporte a las aplicaciones, actividades o acciones como la de generación, codificación y transferencia del conocimiento. Al seleccionar las tecnologías de información es necesario aplicar y utilizar aquellas que integren y cubran de forma específica las bases de la gestión del conocimiento".

Las herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento, como cualquier otra herramienta o sistema, están diseñados para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean

aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones. Pero, ¿qué es realmente una solución o una herramienta para KM?

Según, Ruggles (1997), define a las herramientas para KM como "herramientas que permiten a las organizaciones generar, acceder, almacenar y transferir el conocimiento existente en la empresa". También dice "Es importante darse cuenta que muchas herramientas tecnológicas que actualmente son etiquetadas como soluciones KM o herramientas para KM, no podrían ser clasificadas como tal, esto es, la mayoría de los sistemas no manejan conocimiento sino información, entre estos dos conceptos existe una gran diferencia, la información puede ser definida como datos relacionados mientras que conocimiento es información razonada". "Hay que aclarar que no todas las herramientas que soportan algunos de los procesos de KM son en sí herramientas de administración de conocimiento, sino, simple y precisamente herramientas de soporte a los procesos de KM los cuales pueden ser sistemas de información tradicionales."

"Las herramientas para KM, no son básicamente herramientas con una complejidad técnica mayor por el hecho de administrar conocimiento, muchas de las herramientas identificadas como herramientas de KM, son muy sencillas, una simple base de datos que administre lecciones aprendidas, mejores prácticas o competencias cumplen estrictamente con la definición de una herramienta de KM, claro está que también podemos encontrar herramientas mucho más complejas que igualmente lo sean

como sería un Decision Support System (DSS), Customer Relationship Management (CRM) o Supply Chain Management (SCM), herramientas que a través de técnicas complejas no sólo registran y explotan conocimiento sino que además pueden generar más conocimiento.”

Según Turban & Iroson (1998): “La inteligencia de Negocios se logra a través de la Gestión del Conocimiento, soportada por Tecnologías de Información que incluyen herramientas de SSD y la contribución de expertos.” “Las herramientas de Sistemas de Soporte para la Decisión, enumeradas por su complejidad creciente, utilizadas actualmente con mayor frecuencia como apoyo a la toma de decisiones estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas (Turban & Iroson -1998):

- Procesamiento de Transacciones (TPS): sistemas que procesan las actividades operacionales cotidianas y rutinarias de la organización, se componen de varios ciclos de sistemas interconectados entre sí.
- Sistemas de Información Gerencial (MIS): sistema integrado usuario-máquina para proveer información pasada, presente o proyecciones de ésta, relacionada con las operaciones internas, la administración y las funciones de toma de decisiones de una organización y su medio ambiente.
- Sistemas de Soporte a la Decisión (DSS): sistema que proporciona información relevante a ejecutivos, para tomar decisiones de tareas semiestructuradas. Se caracterizan

por su interactividad, frecuencia de uso, variedad de usuario, flexibilidad, desarrollo, interacción ambiental, comunicación interorganizacional, acceso a bases de datos y simplicidad.

- **Sistemas Expertos (ES):** sistemas que modelan el comportamiento de un experto humano que cumple con la tarea de resolver problemas para los que no se dispone de un algoritmo. Son sistemas interactivos que permiten la creación de bases de conocimiento, para responder preguntas, despejar dudas y sugerir cursos de acción simulando el proceso de razonamiento de un humano para resolver problemas en un área específica del conocimiento humano
- **Sistemas de Información Ejecutivos (EIS):** sistema orientado a datos que proporciona información a través de una interface amigable para ayudar a los ejecutivos a mejorar el manejo de su planeación, monitoreo y análisis de sus procesos.
- **Redes Neuronales(NN):** sistema de procesamiento de datos que simula funciones elementales de la red nerviosa del cerebro humano, para identificar la información relevante sobre una gran cantidad de datos, explicando el fenómeno o proceso que ha generado esos datos. Este

sistema de inteligencia artificial desarrolla las funciones de un experto en un tema, capaz de enfrentarse con gran eficacia a nuevas situaciones e imaginando soluciones que no formaron parte de su proceso de entrenamiento. Estas redes se utilizan en áreas que requieren la solución de problemas relacionados con la clasificación y agrupación de objetos o datos, con la predicción y pronóstico de valores, así como con el control de procesos. Permiten el reconocimiento de patrones a través del uso de información histórica para generar aprendizaje y apoyan a administradores y especialistas en la construcción de predicciones y pronósticos basados en casos pasados.

- Automatización de Oficinas (OA): sistema que permite implementar técnicas para incrementar los niveles de productividad y eficiencia en los flujos de trabajo del personal administrativo, a través de múltiples tecnologías (datos, voz, imagen), que dan apoyo a una amplia gama de aplicaciones (procesamiento de información, comunicaciones, etc.). Este software realiza tareas rutinarias y repetitivas del proceso de trabajo para mejorar el desempeño de las actividades realizadas dentro de una compañía, permitiendo que la gente pueda enfocarse en las actividades en las que realmente pueden agregar valor.

Cuando el conocimiento lo tiene una persona especialista en determinada área, ¿como las empresas manejan la dependencia

hacia esta persona? A veces la información o el conocimiento se encuentran totalmente centralizados en esta persona, por lo que se hace muy difícil para la empresa el perder este recurso. El conocimiento según mi punto de vista no se adquiere únicamente de lo que uno ha estudiado, o para lo que uno se ha preparado, esto es una combinación entre la preparación y la experiencia cotidiana, y es esto lo que se hace difícil almacenar o guardar.

Otro aspecto importante, es analizar como las empresas promueven este tema de la gestión del conocimiento con sus empleados, es decir, con el recurso humano y con aquellas personas que se consideran dentro de una organización como expertas en su área, mejor conocidos en inglés como SME's. Hay un factor a tomar en cuenta que es la motivación y la forma en que las empresas promueven la misma dentro de cada área que conforma la organización.

Según Bob Newhouse (2002), "algunos directivos de ciertas organizaciones continúan construyendo repositorios de información, bases de datos con mejores prácticas y portales web, sólo con el fin de determinar que sus empleados no están consultando estas herramientas". Otro aspecto que él menciona es: "Mientras sigue siendo critico tener un adecuado sistema o herramienta para gestionar el conocimiento, es necesario evaluar el aspecto cultural, así como también el comportamiento del recurso humano y los procedimientos de utilización de este sistema". "Como supervisores del conocimiento debemos formar empleados más efectivos, más eficientes, motivados hacia sus trabajos y además que se sientan conectados a una comunidad

dentro de la organización, con el fin de que aprecien y entiendan porque deben cambiar y hacer algo diferente por la empresa”.

Según Newhouse (2002), “entre las tecnologías enfocadas a la codificación y transferencia de conocimiento se pueden encontrar las intranets, las cuales permiten la integración de personas, hardware, ambiente de sistemas operativos, interfaces de usuarios, procesos, procedimientos y principios para formar una cultura creativa que permite la implementación de la efectividad de la organización. Los sitios Web ofrecen enlaces a sitios importantes e información específica de un tema particular y a su vez permite la búsqueda de información avanzada y/o el intercambio de la información, los sistemas de administración de conocimiento (almacenan documentos y libros, controlan el acceso y la seguridad de los documentos, mantienen auditorías en la administración de documentos y propician la búsqueda de cualquier tema específico dentro de una organización)”.

Otro elemento que va ligado a la administración del conocimiento es la ingeniería del conocimiento (KE), según Rugles (1997): “La ingeniería del conocimiento es aquella disciplina moderna que hace parte de la Inteligencia Artificial que ayuda a construir aplicaciones y sistemas orientados al aprendizaje, apoyándonos en metodologías instruccionales y en tecnología de computación y de telecomunicaciones, intentando representar el conocimiento y razonamiento humanos.”

Entre las diferencias básicas entre la administración del conocimiento (KM) y la ingeniería del conocimiento (KE), según Rugles (1997): “Los términos Administración de Conocimiento e Ingeniería del Conocimiento son usados indistintamente como

sucede con los términos dato e información. Un análisis de los términos administración e ingeniería muestra que administrar es ejercer una dirección ejecutiva, administrativa y de supervisión, mientras que ser ingeniero supone modelar, construir, desarrollar o planear, usualmente con más o menos técnica y habilidad. Así la diferencia principal radica en que el administrador de conocimiento establece la dirección que debe tomar el proceso, mientras que el ingeniero de conocimiento desarrolla los medios para tomar esa dirección”.

¿Cómo buscar y almacenar el conocimiento interno de la empresa y del personal?

Anteriormente era algo difícil, la comunicación entre la gerencia y el personal en general, hoy, hay muchas compañías tecnológicas que tienen políticas para facilitar la comunicación entre ambos, esto con el fin de tener una relación más abierta, fluida y comunicativa entre ambos, así como también para apoyar el recurso humano y el capital intelectual de la empresa. Por eso se busca crear un ambiente de trabajo más colaborativo y de apoyo entre los empleados y los directivos.

El espíritu de colaboración dentro de una organización, se busca como una vía o una iniciativa estratégica, para compartir el conocimiento y la información entre los empleados, ya sea por correo o por reuniones, con el fin de que no se quede solo en una persona, o en un experto en el área.

Una vez que se obtiene el conocimiento, y se comparte, el detalle está en ¿cómo se almacena y se guarda todo este conocimiento? Esto se vuelve como un reto para los directivos de las empresas, ya que el conocimiento no es algo que se pueda recolectar o almacenar tan fácil.

De acuerdo con lo que dice Malhotra (2002), "La información se podría empaquetar de modo que no sólo proporcione una fuente cuantitativa o cualitativa de cualquier proceso dado y de sus parámetros, sino también para destacar cómo los datos se relacionan con las opciones específicas que necesitan ser hechas por los responsables y cómo esas opciones se relacionan con los resultados del funcionamiento del negocio. Esto ayudaría a completar o rellenar, el vacío entre los datos que requieren síntesis y el conocimiento de la interpretación y del trabajo que se podrían utilizar por los responsables para influenciar de manera directa, en una buena ejecución del negocio".

¿Cómo mantener la integridad de la información?

La confianza es uno de los factores claves en lo que respecta a la cultura organizacional que se quiere promover en una empresa. En este sentido la empresa debe confiar en la contribución y el aporte que estaría haciendo sus empleados para tener la información y el conocimiento almacenados de manera íntegra y completa.

Malhotra (2002) nombra las siguientes constantes como bases para la estructura o formación de la gestión del conocimiento, estos son:

- “Estrategia de negocio y tecnología”
- “Control Organizacional”
- “Cultura de compartimiento de la información”
- “Representación del conocimiento”
- “Estructura de la organización”
- “Comando y control directivo”
- “Beneficios económicos”

Otro aspecto que va muy ligado a la gestión del conocimiento, son las capacitaciones que se realizan constantemente como prácticas en las empresas hoy. Estas capacitaciones están ligadas a herramientas Web que se utilizan para subir o descargar; documentación, manuales, presentaciones, todos estos archivos son muy útiles para el recurso humano. Además

de esto, muchas de estas herramientas están ligadas a lo que se conoce como "e-learning", o aprendizaje en línea.

El e-learning es muy utilizado en las empresas hoy, debido a la facilidad que pueden tener los empleados a acceder mediante la Internet y la Intranet, cursos en línea, ya sea para adquirir nuevos conocimientos y/o porque requieren realizar ciertos entrenamientos para el puesto o labor que desempeñan en su trabajo. A su vez esto le ahorra a las empresas muchos recursos económicos, ya que anteriormente se tenían que mandar a los empleados a otro país para capacitarse, en este sentido se estaría ahorrando dinero y tiempo.

III. Importancia de la gestión del conocimiento en empresas

Podemos observar que el tema de la gestión del conocimiento es bien amplio, y tiene muchos elementos a considerar, además de herramientas para mejorar definitivamente los procesos dentro de cualquier compañía.

Cuando se mencionan procesos y procedimientos de las operaciones diarias de una compañía, se tiene que tomar en cuenta que éstos van ligados directamente con lo que es la calidad, la efectividad y la productividad de la compañía. Y es

precisamente esto lo que se pretende mejorar con una buena gestión del conocimiento.

En este mundo tan globalizado existen muchas compañías que no trabajan solas, es decir, que necesitan de otras empresas, ya sea para poder producir, funcionar, enviar productos, realizar servicios o nuevas funciones. En este contexto hay que tomar en cuenta las empresas que trabajan con otras por alianzas estratégicas, algunas se pueden llamar "partners", el término que mejor lo define en inglés, que se refiere a aliados o compañeros.

En algunos casos hay empresas que compran o se unen con otras empresas por diferentes motivos. Ahora cuando esto sucede la empresa que adquirió otra empresa, además de eso, adquiere la información de ésta, sus procedimientos, el recurso humano, los procesos de la misma, entre otras cosas. Entonces estos nuevos procesos ahora se toman en cuenta como nuevos procedimientos para la empresa que hizo la adquisición.

En estos casos, ¿cómo hace la empresa que adquiere otra compañía para asegurarse de que tiene toda la información, o que sucede en el caso de que existen vacíos, o procesos incompletos?

Es muy difícil por ejemplo, cuando existe un lugar de soporte, mejor conocido como "call center" (centro de llamadas), en Estados Unidos, y se cierra para abaratar costos y este nuevo soporte se trae a Costa Rica. La gente que anteriormente daba soporte, tiene una sensación de reemplazo o desmotivación. Efectivamente, ya que están perdiendo sus empleos. Y que

sucede cuando esta gente era la que tenía la experiencia y el conocimiento debido de todos los procesos de dicha compañía.

Es aquí cuando empiezan los problemas, de retención de información, además de la desmotivación que siente esa gente para compartir la información con el nuevo equipo de soporte localizado en Costa Rica. Y es por esta misma razón que los expertos en el tema de la gestión del conocimiento, citan la importancia de la cultura organizacional, además del trabajo constante que conlleva la acumulación y la recolección del conocimiento, para evitar este tipo de problemas.

Por eso es necesario que las empresas trabajen desde sus inicios en los mecanismos para facilitar la conformación, utilización y renovación del conocimiento. Y qué mejor que haciendo uso de las tecnologías de información y las herramientas de la gestión del conocimiento que existen en la actualidad.

A manera de ejemplo se puede mencionar el caso de una compañía proveedora de computadoras, el personal de informática daba soporte a aplicaciones de negocios, tanto a internos, es decir, empleados de la empresa, como también a "partners" o aliados. Durante un período de observación se pudo constatar que los procesos cambiaban muy rápido por no decir que demasiado rápido, y el mecanismo que se utilizaba principalmente para este objetivo era el correo y un índice de documentos. Esta empresa tiene gran cantidad de aplicaciones internas; podría decirse que más de tres mil quinientas, algunas muy críticas de hecho, como el caso de SAP, entre otras.

En este sentido apenas se empezaron a soportar las aplicaciones de negocios, era muy difícil identificar ciertos aspectos, como por ejemplo el equipo de soporte, el tipo de aplicación, el nombre de la aplicación; ya que a veces las aplicaciones tienen varios nombres, entre otros aspectos importantes.

A veces se presentaban casos de aplicaciones que fallaban por completo, y no había ninguna información de contacto sobre escalaciones, y cuando sucede esto, el desorden y la falta de información son grandes.

Sin embargo, en todo ese tiempo se pudo observar, que lo que más ayudaba en esos momentos cuando “no había información” eran los compañeros de trabajo, y siempre se enviaban correos con información de soporte, o con pasos sobre cómo resolver ciertos problemas “típicos”, o ya sea mediante la aplicación de mensajería instantánea, para revisar siempre si había alguna notificación de aplicación caída.

Es difícil creer que compañías tan grandes como ésta, tengan tantos huecos o vacíos de información, y no piensen que el hecho de agrupar estos procesos, facilitaría muchas cosas, además de que se podrían evitar escalaciones y pérdidas en lo que se refiere a tiempo, productividad y dinero.

Sería interesante que estas compañías pudieran ver la importancia de la Administración del conocimiento como una inversión para la empresa, ya que además de falta de

documentación en cambio de procesos, o procesos inexistentes, es importante considerar que mucha de la información sobre ciertas aplicaciones está concentrada en una persona, y cuando ésta ya no forma parte del grupo o de la compañía, esa información y ese “conocimiento” nunca quedó documentado y por ende se perdió el mismo.

IV. Conclusiones

Definitivamente la gestión del conocimiento es una disciplina orientada a mejorar la efectividad de las empresas, así como también la calidad de sus productos y/o servicios.

Además de esto, la gestión del conocimiento influye directamente con el aseguramiento de la calidad de los datos y del activo principal de la empresa, es decir, la información.

La cuestión es ¿Cómo lograr que las empresas introduzcan una gestión eficaz del conocimiento? Esto se puede lograr si las empresas consideraran la administración del conocimiento como parte de su cultura organizacional y además como un elemento necesario de estrategia competitiva. Pero para poder poner en práctica esta gestión, es necesario que las empresas y sus directivos estén conscientes del ahorro de tiempo y de dinero que eso significa.

Es importante que las compañías no sólo puedan reconocer la relación que existe entre la administración del conocimiento y las herramientas tecnológicas sino que además se saque provecho de la misma, para ello, la selección adecuada de una herramienta es primordial, pero no por ello se debe caer en el error de apresurarse en adquirir tecnología antes de hacer un análisis de los procesos de administración del conocimiento de la empresa, en la gestión del conocimiento como en la mayoría de las áreas, el éxito de la implementación de una herramienta

depende mayormente de factores no técnicos como lo son el factor humano, los procesos organizacionales y la cultura organizacional.

Como recomendación, se aconseja que una empresa seleccione sus herramientas tecnológicas de acuerdo con sus posibilidades y necesidades. Algunas de las herramientas básicas y muy útiles para las empresas; son los portales o intranets, los sharepoints, índices de búsqueda, documentación en línea, entre otros. Pero esto también incluye un cambio de cultura en el personal, para lograr que se acostumbren a la utilización de las herramientas de gestión de conocimiento, como también para que comprendan la importancia de la conservación, propagación y almacenamiento de la misma.

Sin embargo, hay herramientas mucho más complejas y completas, como por ejemplo, las de simulación, que permiten documentar, modelar y simular los procesos o transacciones que se corren en determinada aplicación.

Y como se analizó en este artículo, la gestión del conocimiento aporta mejoras en los procesos operativos y en la administración de nuevas y mejores prácticas, además de que permite sistematizar y almacenar los "cómos" o mejor conocidos como "how to" y las experiencias del recurso humano en el trabajo diario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baeza Rodríguez, José Francisco, "Administración del Conocimiento, ventaja competitiva en las organizaciones".
- Martínez, América, Transferencia, edición 14, número 53, enero 2000.
- Ruggles, Rudy, Knowledge Management Tools, Butterworth – Heinemann 1997.
- Halperin, Emilio Julio, "La administración del conocimiento". GestioPolis.com Ltda., Junio 25, 2006. <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/admiconoci.pdf>.
- GestioPolis.com Ltda., Junio 25, 2006. <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/adconbae.htm>.
- "Administración del conocimiento". Axitia Inteligencia en Internet [] Junio 25, 2006. http://www.axitia.com/html/administracion_del_conocimiento.html.
- "Knowledge management ". Wikipedia Enciclopedia, Junio 25, 2006. http://en.wikipedia.org/wiki/Knowledge_management.
- Working through knowledge pools: labour market dynamics, the transference of knowledge and ideas, and industrial clusters. By: Power, Dominic; Lundmark, Mats. Urban Studies, May2004, Vol. 41 Issue 5/6, p1025-1044, 20p; (AN 13396637)