

La Gestión del Conocimiento una Herramienta para el Cambio Cultural de las Organizaciones

Knowledge Management a Tool for Cultural Change in Organizations

Jair Pájaro-Rocha

Universidad Tecnológica de Bolívar - Colombia
ORCID iD: <https://orcid.org/000-0002-2131-0636>
jrocha@utb.edu.co

Fecha de recepción: 20/10/2022

Fecha de evaluación: 02/11/2022

Fecha de aceptación: 30/11/2022

Cómo citar: Pájaro-Rocha, J. (2022). *La Gestión del Conocimiento una Herramienta para el Cambio Cultural de las Organizaciones*. *Revista Científica Anfibios*, 5(2), 11-17. <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n2.109>



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resumen

El conocimiento juega un papel fundamental para las empresas, especialmente, aquellas que basan su valor agregado en la innovación y sobre todo si está enfocado en la cultura organizacional, es por eso que en este artículo se aborda una revisión de la bibliografía, cuyo objetivo es plantear la discusión de como la gestión del conocimiento puede ser usada como herramienta de cambio y desarrollo en las organizaciones. en un contexto donde la constante son los cambios de forma continuada y de manera ágil. como metodología se desarrolló una revisión de la teoría para establecer a partir de allí conceptos guía donde se desarrolla luego una reflexión sobre como la gestión del conocimiento puede ser utilizada para inducir el cambio de la cultura de las organizaciones.

Palabras clave

Conocimiento; gestión del Conocimiento; cultura organizacional; estructura organizacional

Abstract

This article deals with a review of the bibliography, whose objective is to raise the discussion of Knowledge plays a fundamental role for companies, especially those that base their added value on innovation and especially if it is focused on organisational culture, which is why this article addresses a review of the literature, which aims to raise the discussion of how knowledge management can be used as a tool for change and development in organisations. As a methodology, a review of the theory was developed in order to establish guiding concepts and then develop a reflection on how knowledge management can be used to induce change in the culture of organisations.

Keywords

Knowledge; knowledge management; organizational culture; organizational structure

Introducción

El conocimiento es un recurso que además de ayudarnos a tener una lectura de lo que está en nuestro entorno también nos permite tomar decisiones y acciones, creando las condiciones para que los conocimientos fluyan y circulen de la mejor manera posible, con las nuevas tecnologías, la globalización y todo lo que se enmarca en esta nueva era ha resaltado la importancia de lo que hoy en día llamamos gestión del conocimiento.

Esta nueva sociedad con organizaciones fundamentadas en el aprendizaje donde el capital de mayor valor es el ser humano, es lo que ha llevado a las grandes compañías a invertir cada vez más en la gestión del conocimiento y estudiar la formas para su obtención. Teniendo en cuenta el gran impacto que esto genera en todas las áreas de una empresa y en particular en el cambio cultural de esta, donde se hace necesario que los empleados tengan interiorizado el valor de compartir, con esto se quiere decir que no solo entiendan la importancia de un punto de vista desde lo racional sino que se hace necesario compartir con otros miembros de la organización logrando un cambio los valores que implique un efecto emocional, y que este pueda generar a su vez un valor social, por ello se identifica la existencia de una fuerte cultura corporativa como una de las condiciones de **éxito** para implementar programas de gestión del conocimiento. El interrogante que se intenta responder en este trabajo es ¿Puede ser La gestión del conocimiento una herramienta para la gestión del cambio cultural de una organización?, El objetivo de este trabajo consiste en realizar una discusión y plantear como podría la gestión del conocimiento emplearse como herramienta para generar cambios en la cultura de las organizaciones.

Fundamentación Teórica

Para poder realizar un análisis y discusión de como la gestión del conocimiento puede apreciarse como una herramienta para generar cambios dentro de los que representa la cultura de las organizaciones se hace necesario revisar antes 4 conceptos fundamentales que giran en torno a la discusión, estos son: Organización, Cultura organizacional, Conocimiento y Gestión del conocimiento para esto en cada uno se expone y se encuentra los siguientes resultados:

Organización

En Acuerdo a la real academia de la lengua española, se definen la organización como una asociación de personas la cual esta regulada por normas que cumplen una función determinada. Por otra parte, Juan Antonio Pérez López en su artículo La organización como realidad humana, define “una organización humana como el conjunto de personas cuyas acciones se coordina para la obtención de unos resultado y objetivo de interés en común para las personas que la componen, aunque los intereses de cada individuo que la compone puedan deberse a motivos muy diferentes”. “Para Reyes 1994 el origen etimológico de la palabra organización viene del griego “Organon” que significa instrumento.” Reyes A. (1994) Administración moderna, México; Limusa. “Gómez, (1994: 191) define la organización como “La estructura técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad” Gómez, G. (1994) Planeación y organización de empresas. México D.F. McGraw-Hill. Por último, tenemos el concepto “las organizaciones se definen como agrupamientos humanos formados deliberadamente con el objetivo de alcanzar metas específicas” Daniela Macías Guevara & Alain Andrade Avalos & Elsa González paredes (2020) Evolución de la organización y sus teorías a lo largo del tiempo.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es un concepto que ha sido desarrollado y estudiado desde varias perspectivas y varias áreas del conocimiento algunos de estos conceptos podemos verlos reflejado por los siguientes autores: Rondeau & Wagar (1998), “define la cultura de una organización como el conjunto de valores y significados que cada uno de los individuos de una organización tienen, los cuales se expresan en Símbolos, Comportamientos y estructura”. Para Kim, Lee & YU (2004), “la cultura de una organización la componen los valores y normatividad que es compartida por los miembros de la organización”. Por otra parte, para Ham (2012), “Es el conjunto de actitudes y valores subyacente que afectan la forma como se hacen las cosas”. Y por último tenemos es postulado de Cheung, Wong & Lam (2012) “que la describen como la seria de supuestos básicos que coexisten

y se manifiestan mediante el comportamiento de una organización”. Lo anterior permite ver que la cultura organizacional como el producto de la construcción del colectivo, dentro de un entorno y bajo unos lineamientos establecidos (Licona & González, 2021).

Para entender la cultura organizacional también es importante conocer y entender el ser organizacional para lo cual nos fundamentamos en el planteamiento Realizado por la profesora Rennée Bédard. En la cual se plasma cuatro dimensiones:



Gráfica No.1 Construido a partir de Renne Bedard.
Fuente: Bédard (2003)

En Robledo 2009 en su libro Gestión del conocimiento organizacional fundamentos teóricos describe cada enfocada de estas áreas desde la perspectiva para entender el ser organizacional de estas áreas como sigue:

Praxeología: “se evidencia el mapa del saber hacer organizacional” en la cual se incluyen las competencias propias del oficio, así como aquellas competencias ocultas del ser. Por ejemplo, los talentos de la persona que no están en el saber técnico, pero sí están en el saber del ser.

Epistemología: Es la dimensión que valida en el día a día mi nuevo saber hacer y saber conocer.

Se revisa la validación del conocimiento. **Axiología:** Se refiere al **Área** de los valores individuales y colectivos (Bédard, 2003); comprende el actuar ético y moral de los miembros de la organización. O en otras palabras el buen actuar de la conducta humana. **Ontológica:** nos remite al conocimiento del ser y trata sobre los fundamentos conceptuales de La realidad.

Conocimiento

La concepción del concepto del conocimiento parte desde la filosofía antigua. Dueck (2001) define el conocimiento o expresa que existen 4 tipos de conocimiento,



Gráfica No. 2 Construido a partir de Jose Guadalupe & Sergio Ochoa.
Fuente: Jose Guadalupe & Sergio Ochoa (2016)

Jesús Efrén & Guillermo González en su artículo marco teórico de la gestión del conocimiento define el conocimiento como “información que ha sido procesada y combinada con experiencia a partir de la cual se puede obtener patrones y fijar pautas de comportamiento que permitan desarrollar una capacidad predictiva”. En el cual concluyen que el conocimiento “habilita a sus poseedores a la extracción de conclusiones, la toma de decisiones y la realización de tareas.” Nonaka y Takeuchi (1995) “sostiene que el conocimiento se define en lo explícito y en lo tácito”. En el cual el primero Conocimiento tácito, se entiende por el conoci-

miento que poseen cada individuo y el segundo conocimiento explícito, se entiende por el conocimiento que está plasmado en un medio físico que puede ser interpretado por cualquier individuo.

Clasificaciones del conocimiento

Victor Avendaño & Matilde Flores, en su artículo “Modelos de Gestión del conocimiento: Descriptores, conceptualizaciones y enfoques, nos muestran un resumen de cómo se definen el conocimiento de acuerdo a diferentes modelos planteados por diferentes autores.

Tabal No. 1 Gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques

AUTORES	TIPOS DE CONOCIMIENTO
Nonaka & Takeuchi (1995)	Tácito
	Explicito
Wii (2004)	Factual
	Conceptual
	Expectativas
	Metodológico
Jensen y Merkling (1992)	General
	Específico

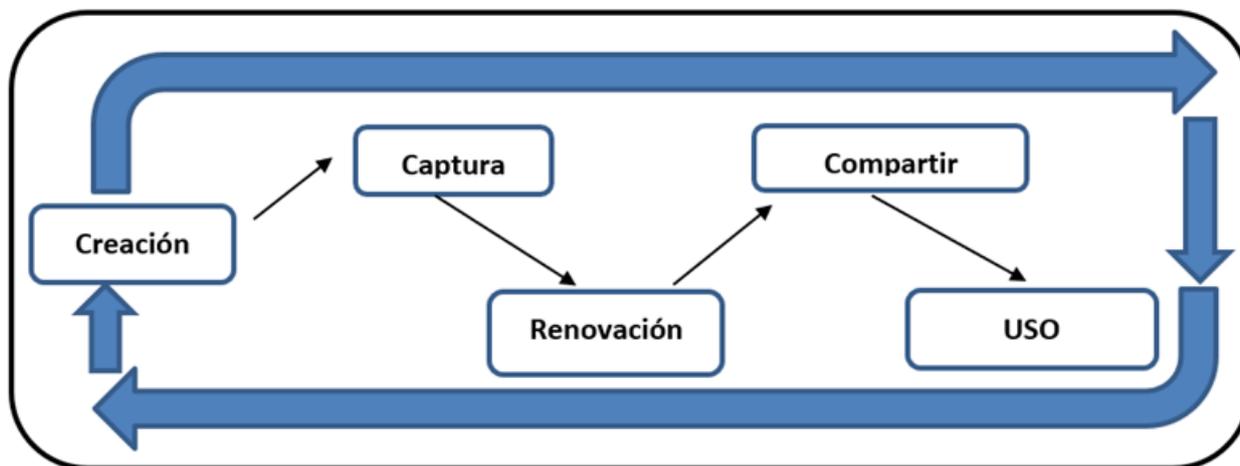
Fuente: Victor Avendaño & Matilde flores (2016)

Gestión del conocimiento

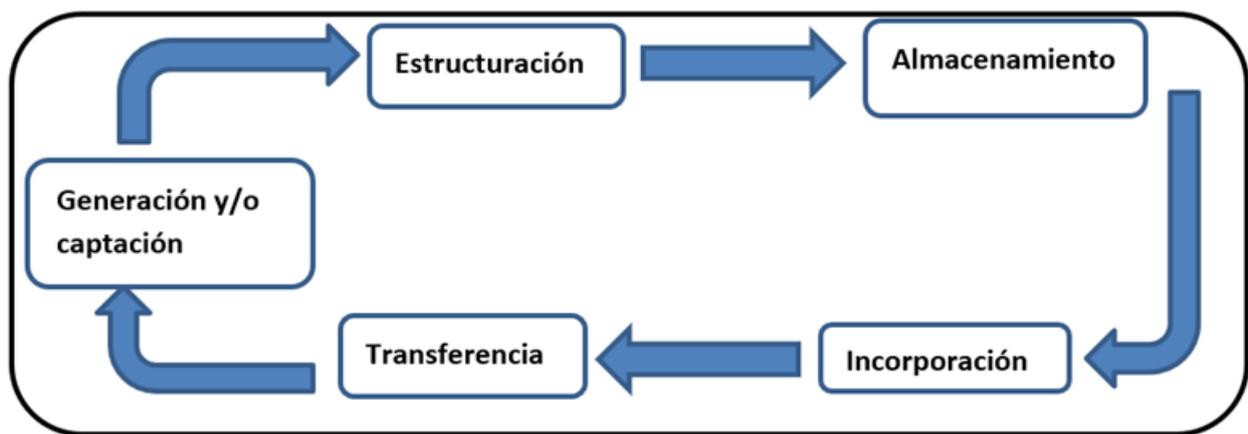
Se entiende por gestión de conocimiento un proceso que este compuesto por un orden sistemático, lógico y organizado cuyo objetivo es producir, transmitir y aplicar el conocimiento. Para robledo (2009) “define la gestión del conocimiento la acción que esta orienta estratégicamente a facilitar y gestionar los procesos relacionados con la generación de los nuevos conocimientos organizacionales a través de la captura, transfor-

mación y uso del conocimiento relacionado ya existente, que le permita a la empresa colocar al máximo sus capacidades básicas y sus capacidades dinámicas en el ejercicio competitivo.

Entre los diferentes modelos de gestión del conocimiento podemos encontrar el de Profesor Wiig (1993) y el planteado por Nonaka y Takeuchi (1995) los cuales podemos comprender de la siguiente manera.



Gráfica 3. Modelo de gestión del conocimiento Wiig (1993)
Fuente: elaboración propia a partir de Wiig (1993)



Gráfica 4. Modelo de gestión del conocimiento Nonaka y Takeuchi (1995)
 Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Nonaka y Takeuchi (1995)

Método

Diseño

Se realizó inicialmente la revisión de los fundamentos teóricos a partir de consultas de fuentes secundarias como libro y artículos científicos, partiendo desde el concepto de organización, cultura organizacional y de gestión del conocimiento, analizando como este último puede influir en el comportamiento del ser humano dentro de una organización. Para esto se empleó el método de análisis teórico con la reflexión crítica.

Procedimiento

Inicialmente se realizó una revisión de los conceptos que definen una organización orientada a identificar el concepto de cultura organizacional y a su vez que describe o compone la cultura de una organización, cuales Factores o elementos afecta o interviene en el desarrollo o cambio de esta. para luego concatenar desde el área de gestión del conocimiento como puede esta afectar o modificar de manera intencionada o no intencionada la cultura de las organizaciones, para plantear la reflexión de como esta puede ser una herramienta en la evolución y crecimiento de las organizaciones para lograr los objetivos deseados.

Discusión

Hoy por hoy vemos como toma fuerza y relevancia en la gestión del conocimiento en las organización cuyo objetivo es crear ventajas competitivas que el permitan afrontar la naturaleza de constantes cambios que presenta el entorno,

pero la gestión del conocimiento se puede tomar como herramienta para generar cambios en la cultura de la organización, de acuerdo a nuestro marco teórico se observa un común denominador que conforma la cultura e una organización este se define como patrones de valor y creencia que define el actuar del ser. En el trabajo descrito por la profesora Renne Bedard se le asignan al campo de la axiología donde se define valores personales, sociales y culturales del ser organizacional. de acuerdo al trabajo de la profesora Rene Bedard, podemos discernir que la forma como el conocimiento sea transmitido definirá el actuar del ser y podría entrar a modificar el componente axiológico que afectara en la toma de decisión del ser que pertenece a una organización. Para esto la gestión del conocimiento juega un papel fundamental como herramienta para modificar las conductas del ser organizacional.

Un ejemplo claro que se puede observar en las organizaciones son los sistemas de gestión de salud y seguridad en donde no solo basta con explicar al individuo cuales son las buenas prácticas con que se debe desarrollar una actividad, un proceso, el empleo de una herramienta y/o un equipo de protección para evitar una lesión, si no que este tenga un fuerte peso de valores que defina la toma de decisiones del querer actuar de manera segura de acuerdo a sí mismo y a su entorno. En la gráfica 5 se plantea un esquema que nos permite entender como la gestión del conocimiento nos ayuda a modificar este comportamiento no solo en función del saber hacer si no en función de la toma de decisión de acuerdo a los valores que define la organización.



Gráfica 5. Gestión del conocimiento

Fuente: elaboración propia adaptado de Robledo 2009

De la gráfica 5 se plantea que en la medida que el conocimiento sea adecuadamente externalizado e interiorizado modificar la forma de actuar del ser (praxis) desde la toma de decisiones influenciado por el componente axiológico modificando la cultura de una organización.

Puesto que cuando se transfiere conocimiento se están transfiriendo componentes de valor socialmente aceptables para la organización (axiología), como la razón de ser o sentido (Ontología), sentido de verdad (epistemología). lo que en su conjunto componen y modifican la cultura de la organización. Que de acuerdo a la revisión mencionada en nuestro marco teórico la cultura de una organización se puede definir como el conjunto de valores, aptitudes y símbolos y creencias que coexisten entre todos los individuos de una organización de manera común.

Conclusiones

Actualmente las organizaciones están enfocadas a gestionar el conocimiento buscando una ventaja competitiva que las impulse hacer organizaciones innovadoras, pero esta puede ser una herramienta que nos ayuden a impulsar el cambio de la cultura de las organizaciones modificando los valores de cada uno de los individuos que la componen, esto teniendo en cuenta los elementos que se describen como parte del conocimiento y que permiten al ser organizacional realizar la toma de decisiones. Dentro de las diferentes teorías de la cultura organi-

zacional encontramos un factor común que se describe en la forma como los seres humanos actúan dentro de una organización y los valores que esta induce para la toma de decisiones de cada individuo, cuando logramos gestionar el conocimiento de forma **íntegra** teniendo en cuenta las 4 áreas del conocimiento descrita como son: Ontología / Praxeología / Epistemología / Axiología. No solo estamos transfiriendo el saber hacer (la praxeología), sino que se está transfiriendo los valores personales (Axiología) y validación de que este conocimiento o la forma como se realizan las tareas son válidas que tiene que ver con el área Ontología y Epistemológica, transformando la toma de decisiones y el actuar del ser en la organización influenciado por los valores que se representan o se propagan en la organización. un ejemplo claro de esto son los sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo donde se desarrolla una serie de prácticas de transferencia de conocimiento que se orientan en la interiorización de individuos en la organización donde el valor superior sea la vida y la integridad en cuanto a la salud y el medio ambiente a tal punto que las decisiones de los individuos se orienta a hacia el objetivo de cero daño y estas buenas prácticas se validan con los indicadores y resultado por lo cual es un buen ejemplo de cómo a través de la gestión del conocimiento se puede modificar la cultura de una organización.

Referencias

- Alberto & Oriana (2014), La gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Alejandro Barragán (2009), Aproximación a una taxonomía de modelos de gestión del conocimiento, universidad Nacional Autónoma de México.
- Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *Ad-Minister*, 3(1), 68–87.
- Damisela Macías, Alain Andrade & Elsa González, (2020), Evolución de la organización y sus teorías a lo largo del tiempo.
- Dueck, G. (2001). Views of knowledge are human views, *IBM Systems Journal*, 40 (4), 885-888.
- Licona, J. M., & González, Z. R. (2021). Cultura Organizacional como Elemento Garante de la Óptima Gestión de Riesgos en los Proyectos. *Gerencia Libre*, 7.
- Jesús & Guillermo, Marco teórico de la gestión del conocimiento.
- Jose Guadalupe & Sergio Ochoa (2016), Los modelos de gestión del conocimiento y su relación con la cultura organizacional: una Revisión teórica.
- Josué García (2019), Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos caso empresa robuspack.
- Julio César (2013), Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño.
- Nonaka I & Takeuchi H. (1995), *The knowledge creating company: how japanese companies create the dynamics of innovation*.
- Pérez L, S., Montes P. J., & J. Vázquez O, C. (2004). Managing knowledge: the link between culture and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*.
- Robledo, J (2012), *Gestión del Conocimiento*. Turbaco: Jorge del Rio Cortina.
- Victor Avendaño & Matilde flores (2016), Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques.
- Wiig, K. (1993), *Knowledge Management Foundations: Thinking about thinking – How people and organizations create, represent, and use knowledge*. Arlington, TX: Schema.