

Elementos esenciales para la identificación del conocimiento organizacional en especialidades universitarias cubanas

MsC. Yadira Nieves Lahaba
Lic. Yasneidy Del Río López
Dra. María del C. Villardefranco

RESUMEN

En este trabajo se realiza una breve descripción relativa al conocimiento, su clasificación y gestión. Se describen los procesos de la gestión del conocimiento, exponiendo las definiciones de diferentes autores y su relación con la identificación del conocimiento. Se analiza el proceso, a partir de la opinión de disímiles autores, así como las herramientas que se utilizan para ello. Se proponen componentes para identificar el conocimiento en especialidades de entidades universitarias. De manera ordenada se exponen los pasos a seguir para identificar el conocimiento en dichas organizaciones, dividiéndose en etapas.

Palabras clave: conocimiento, gestión del conocimiento, identificación del conocimiento.

ABSTRACT

In this paper, there is a brief description related to knowledge, its classification and management. Knowledge management processes are described and the definitions of different authors and their relation with identification of knowledge are presented. The process is analyzed out of the opinion of different authors, as well as the tools used to do so. Components are proposed to identify knowledge in specialties in university entities. In an organized way, the steps to be taken to identify knowledge in said organizations are presented and divided into stages.

Keywords: knowledge, knowledge management, identification of knowledge.

Introducción

A finales del siglo XX las organizaciones se vieron marcadas por nuevos estilos de dirección. El arraigamiento de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación hizo que se convirtiera la información en el recurso económico y estratégico más importante para las organizaciones; surgiendo así la Sociedad de la Información.

Gestionar la información constituye la base principal para garantizar el éxito organizacional, ya sea en entidades de información o en cualquier institución. «La gestión de información es el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, financieros, humanos, materiales) para manejar información dentro de la sociedad a la que sirve[1].»

Pero la información no era suficiente para afrontar los cambios contemporáneos. Se hacía emergente el enfoque hacia una dimensión superior como la fuente principal para la solución ante la nueva situación: el conocimiento. Surge de esta forma la Sociedad del Conocimiento basada en el capital humano y sus conocimientos como fuente substancial de ventajas competitivas.

Gestionar el conocimiento posibilita la conversión del conocimiento tácito en explícito, permitiendo de esta forma que los conocimientos intrínsecos de cada individuo, sus habilidades, experiencias y competencias se compartan con los restantes miembros de la organización, con el objetivo de potenciar el desarrollo y el éxito organizacional.

La Gestión del Conocimiento, según Wiig, «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 estructural[2].» Conocer profundamente los conocimientos que posee cada miembro de la organización resulta valioso, ya que en la medida que este se utilice dependerá el posicionamiento en un entorno cada vez más cambiante y competitivo.

Esta descripción se logra a través del proceso de identificación del conocimiento que permite ver, de forma transparente, los activos intangibles de la organización, la carencia de conocimientos y su ubicación en el entorno para una posterior adquisición.

Las herramientas utilizadas para la identificación del conocimiento como las topografías, los mapas, las redes, los directorios, no identifican el conocimiento, sino que ayudan a mostrar los resultados de la identificación; visualizando de esta forma el conocimiento.

Sociedad del Conocimiento

El desarrollo en la década de los 90, de nuevas concepciones en el campo gerencial como: la gestión de la calidad total, la estrategia competitiva, la reingeniería de procesos y las learning organization, por solo mencionar algunas, influyeron en el funcionamiento de las organizaciones y las filosofías de dirección de las mismas. La consolidación de las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) en las organizaciones, conllevó a que la información comenzara a jugar un rol predominante y fundamental en los procesos productivos de las organizaciones, por tanto, se convierte en recurso estratégico y primordial para la actividad económica. Surgía de esta manera una sociedad nueva: la de la información, basada fundamentalmente en los progresos tecnológicos y la información como el elemento principal.

Con el desarrollo de esta sociedad surge un nuevo paradigma como forma diferente de enfrentar la realidad, una nueva visión en la búsqueda de soluciones. La nueva realidad se centraba en otro recurso fundamental: el conocimiento y, con ello, la necesidad de que surja la Sociedad del Conocimiento la cual potencia las capacidades de las personas.

La Sociedad del Conocimiento es capaz de integrar a todos sus miembros y originar nuevas formas de solidaridad. En esta sociedad el conocimiento es considerado como un bien público que debe estar al alcance de todos. En la sociedad del conocimiento, las organizaciones le dan un alto valor al conocimiento; este constituye un elemento crítico para las estrategias a seguir.

Un elemento central de las sociedades del conocimiento es la «capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano[3].»

La UNESCO considera que existen varias Sociedades del Conocimiento debido a la diversidad existente en el mundo actual, aunque tengan puntos de contacto su representación y significación son diferentes, pero se caracterizan por estar en constante cambio.

En la Sociedad del Conocimiento hay una estrecha relación entre la Gestión del Conocimiento y la Tecnológica ya que esta última hace más fácil el proceso de transmitir e intercambiar información y mejora la transferencia del conocimiento; por otra parte, simplifican la extracción y estructuración del conocimiento de un grupo o de un individuo para que el resto de los miembros de las organizaciones lo puedan utilizar. Ejemplo de ello son los sistemas de colaboración en grupo (Groupware, Intranets), las aplicaciones de la inteligencia artificial (Sistemas de Expertos, Redes Neuronales), entre otros sistemas.

Conocimiento tácito, conocimiento explícito y conocimiento organizacional

La complejización de los entornos, así como la globalización de los mercados, como consecuencia de los adelantos científicos y tecnológicos, han contribuido a que el conocimiento constituya un recurso fundamental de las organizaciones.

Para Davenport y Prusak, «el conocimiento es una mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y es aplicada en la mente de los conocedores. En las organizaciones, con frecuencia, no solo queda arraigado en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales[4].»

El conocimiento puede ser clasificado en: conocimiento tácito, conocimiento explícito y conocimiento organizacional.

«El *conocimiento tácito* es difícil de expresar verbalmente porque se manifiesta en destrezas que se basan en acciones y no pueden reducirse a reglas y recetas[5]», no se encuentra asentado bajo ningún formato ni medio, se obtiene a través de acciones formales o informales de manera práctica y por el paso del tiempo; es muy valioso por que tiene formas únicas de representación y valor. En esencia, el conocimiento tácito es el que se encuentra alojado en la mente de las personas, se basa en las experiencias, habilidades y en la capacidad de solucionar problemas; no es codificable y es difícil de transferir.

Se entiende por *conocimiento explícito* al «conocimiento basado en datos concretos, con los que sería suficiente su conocimiento para el aprovechamiento de los mismos, sin necesidad de interpretación alguna; expresándolo de una manera simple es «la teoría[6].»

Por otra parte Belly lo define como: «el conocimiento que sabemos que tenemos y somos plenamente conscientes cuando lo ejecutamos. Es el conocimiento más fácil de compartir con los demás ya que se encuentra estructurado y muchas veces esquematizado para facilitar su difusión[7].»

Para Ponjuán «el conocimiento explícito define la identidad, las competencias y los activos intelectuales de una organización con abstracción de sus empleados[8].»

En resumen, este conocimiento se tangibiliza a través de vocablos, mensajes y números, por lo que se puede encontrar en cualquier tipo de fuente; es codificable y fácil de transferir. En las organizaciones, se hace de vital importancia integrar los conocimientos que posee cada individuo para convertirlo en un solo conocimiento: el organizacional.

Según Nonaka y Takeuchi, «la creación del conocimiento organizacional debe entenderse como un proceso que amplía el conocimiento creado individualmente y lo cristaliza como parte de la red de conocimientos de la organización[9].»

El conocimiento organizacional constituye el pilar más importante para las organizaciones, es el valor añadido del resultado de la aplicación de los conocimientos tácitos y explícitos, identificados tanto

en el ambiente interno como en el entorno. Se puede encontrar en patentes, procesos, formas de comportamiento de los individuos de una organización, los productos y servicios; procesos de innovación tecnológica.

Según Ponjuán «el conocimiento organizacional puede ser clasificado en tácito, explícito y cultural». «El conocimiento cultural tiene que ver con los comportamientos, creencias y valores que rigen en la organización; se basan en la experiencia, la observación, la reflexión acerca de la organización y su ambiente. Su personal va compartiendo estas creencias acerca de su trabajo, las potencialidades principales, usuarios, competidores, productos, situación económico-social y otros. Estos conocimientos conforman los criterios empleados para emitir juicios, valorar alternativas, realizar cambios, evaluar propuestas y proyectos. El conocimiento cultural hace que sus miembros interpreten la realidad y perciban nueva información a partir de estos patrones culturales[10].»

El conocimiento organizacional es la suma del explícito, el tácito y el cultural, no se pueden ver desligados; es el análisis de los conocimientos de los miembros de una organización, sus conocimientos expresados, sus creencias, su situación social y la forma de enfrentar los problemas. El conocimiento organizacional agrupa también el aprendizaje que se adquiere a nivel de grupo o división. Esta visión permite valorar los conocimientos que se forman a nivel de los grupos o de las organizaciones y no es más que la suma de todos los conocimientos individuales que se aplican para lograr el éxito de la organización. En resumen, en el ámbito organizacional, gestionar al activo intangible de mayor importancia de la actualidad; el conocimiento se hace cada vez más necesario para lograr establecer, de manera competitiva, a la organización.

Identificación del Conocimiento

«La identificación selectiva del conocimiento produce un nivel de transparencia que permite a las personas orientarse dentro de una organización y obtener mejor acceso al entorno del conocimiento externo. Esto les ayuda a obtener sinergias, establecer proyectos en cooperación y hacer contactos valiosos. De este modo, la organización hace un uso más eficaz de los recursos tanto internos como externos e incrementa su propia capacidad para reaccionar de manera adecuada[11].»

El conocimiento es inherente a la persona, por tanto no se distingue fácilmente. En una organización se

hace cada vez más importante conocer dónde está ese activo, a qué nivel se encuentra, y quiénes lo poseen. De esta forma se logra reconocer los expertos o nivel de dominio que posee cada trabajador en diferentes temas; fuera y dentro de la organización. Es posible determinar también las fuentes de consulta o procedencia de este conocimiento y registrarlos para trazar estrategias futuras. Esta identificación también conlleva a la determinación de los vacíos de cada trabajador, su rendimiento y las capacidades de distribuir lo que saben, después identificar las lagunas de conocimiento existente en la organización, ubicar en el entorno, para luego captarlo y retenerlo dentro de la organización.

Antes de comenzar el proceso de identificación, las organizaciones deben tener bien claro sus objetivos estratégicos, su misión y visión, para que de esta forma sepan qué conocimiento es el que les hace falta y una vez identificados, si se encuentran dentro de la organización, hay que trazarse estrategias para compartirlos y, si se encuentran en el entorno, hay que buscar la forma de adquirirlo para lograr el éxito organizacional.

«La identificación del conocimiento externo significa el análisis y la descripción del entorno del conocimiento de una empresa. A una sorprendente y enorme cantidad de empresas se le dificulta mantener una imagen general de los datos internos y los externos, la información y las habilidades. Esta falta de transparencia conduce a ineficacia, decisiones por desinformación y a la duplicación. Por tanto, la administración del conocimiento eficaz debe garantizar la suficiente transparencia, tanto interna como externa y ayuda a cada uno de los empleados a ubicar sus necesidades[12].»

El proceso de identificación arroja como resultados la ubicación exacta del conocimiento tácito y explícito de la organización. Esto trae consigo que puedan evaluar sus capacidades y conocer los puntos débiles en relación a sus competencias. La identificación, además, permite conocer los conocimientos que se encuentran en el entorno y que pertenecen a los stakeholders, quienes se encuentran en constante interrelación con la organización y que constituyen una fuente valiosa de conocimiento.

El proceso de identificación de conocimiento permite a las organizaciones conocer los vacíos de conocimientos existentes, lo que conlleva a establecer cambios, pues hay que rediseñar estrategias eficaces de aprendizaje y tomar acciones para que la organización pueda cubrir los vacíos de conocimientos existentes.

Por otra parte, existen autores como Peluffo y Catalán que lo denominan diagnóstico y se basan en: determinar el estado en que se encuentra el sistema de gestión comercial en la organización, con lo cual se van a definir las necesidades de conocimiento y de su gestión (tecnología en procesos, personas y valores)[13].

Belly lo define como «análisis de la situación actual: esta etapa indica el primer paso hacia la gestión del conocimiento. Es muy importante conocer cuál es el estado actual de la organización. Ello permitirá saber «dónde se está parado[14].»

Aunque existan diferencias en términos, todas las definiciones reconocen que el proceso es de vital importancia para las organizaciones, pues facilita la transparencia del conocimiento que se encuentra en la organización y que llega a constituir un factor crítico para su éxito. Una vez que esté identificado dicho conocimiento, las organizaciones deben trazar estrategias para anclarlo, compartirlo entre sus miembros, usarlo y, a partir de este, crear un nuevo conocimiento.

Herramientas para la Identificación del Conocimiento

Aunque en la literatura se hace vasta referencia a las herramientas[15] que a continuación se describen como las utilizadas para identificar conocimientos, las autoras consideran que son el resultado de la identificación. Para realizar este proceso se utilizan otras herramientas o técnicas como: las encuestas, trabajos en grupos, la observación, trabajos con expertos, análisis documental, entre otras.

Directorios y sección amarilla de expertos: fuente eficaz y económica para conocer y ubicar a especialistas con un alto alcance geográfico.

Topografías del conocimiento: permiten visualizar, de forma clara y precisa, no solo las habilidades y competencias de las personas, sino también el nivel que tienen estos. Esta forma de visualización, fácil de comprender y realizar, ayuda a efectuar una búsqueda rápida y eficaz sobre personas que poseen conocimientos específicos; que se necesitan para realizar una determinada actividad.

Mapas de conocimiento: ayudan a estar al tanto de dónde se encuentra el conocimiento en la organización. En la construcción de estos, según Probst, Steffen y Romhardt, se deben llevar a cabo los siguientes pasos:

- «Identificar los procesos que requieren un uso intensivo del conocimiento,
- ubicar los activos del conocimiento y poseedores del conocimiento importantes,
- hacer una lista de activos y poseedores,
- integrar los activos en un sistema de navegación que esté vinculado con el proceso,
- habilitar mecanismos descentralizados de actualización[16].»

Es importante resaltar el uso de la tecnología como uno de los pasos para integrar los activos en un sistema de navegación, pues es una fuerza significativa que ocupa una posición destacada para facilitar la Gestión del Conocimiento y sus procesos.

Según Alós Moner, «un mapa de conocimiento es una representación clave que muestra, en cualquier proceso y procedimiento de la organización, la interrelación en el conocimiento que hay en el inicio y al final del proceso[17].»

A diferencia de los autores Probst, Steffen y Romhardt, Alós Moner esboza dos pasos fundamentales para la construcción y utilización de los mapas de conocimiento:

- Realizar una auditoría del conocimiento, donde se define la estrategia, objetivos, prioridades, evolución y necesidades de información y conocimiento,
- Identificar los procesos clave de la organización[18].

Probst, Steffen y Romhardt no hacen referencia a la misión y objetivos de la organización y se centran fundamentalmente en los poseedores del conocimiento; Alós Moner, por el contrario, centra su atención en todo lo referido a la organización.

Para las organizaciones, la elaboración y utilización de esta herramienta, resulta de gran importancia debido a que:

- Poseen los procesos clave de la organización, las personas poseedoras del conocimiento, así como quiénes son los expertos de conocimiento.
- Resultan útiles para comunicar la dinámica y procesos de la organización ya que como en ellos se encuentran plasmados dichos procesos, la comunicación es más directa y fácil.
- Permiten, a través de las gráficas, tener una visión de la situación de la organización en relación con su capital intelectual.

- Ayudan a encontrar el conocimiento y a los expertos de forma rápida y precisa.

- Evitan buscar en el entorno conocimientos ya existentes en la organización.

- Permiten identificar cómo se encuentra la organización en relación a la situación ideal.

- Facilitan reconocer las lagunas de conocimientos de la organización .

- Facilitan el proceso de toma de decisiones.

- Permiten que la organización conozca sus debilidades y fortalezas en cuanto al conocimiento que poseen y de ahí trazar nuevas estrategias.

Los mapas de conocimiento según Probst, Steffen y Romhardt, se clasifican en:

Mapas de las fuentes del conocimiento: muestran qué personas de una organización, de un equipo de trabajo o del entorno, contribuyen con sus conocimientos a las actividades y procesos de la organización.

Mapas de los procesos centrales: identifican las estructuras de conocimientos que se necesitan para apoyar los procesos centrales de la organización, así como también a los expertos que intervienen en ellos.

Mapas de los activos del conocimiento: exponen de la organización en qué lugar se encuentran y almacenan los activos específicos del conocimiento, así como también especifican las fuentes, que pueden ser: CD., disquetes, documentos impresos e incluso un especialista.

Mapas de competencias: estos mapas, además de visualizar los conocimientos de los individuos, permiten representar sus habilidades, competencias, métodos y responsabilidades, así como las acciones que se acometen en el ejercicio de su trabajo.

Relación de la Identificación del Conocimiento (IC) con los demás procesos de la Gestión del Conocimiento

Una vez que se han realizado procesos y aplicado herramientas que identifican el conocimiento organizacional, la organización está en condiciones de tomar decisiones hacia el resto de los procesos estratégicos de la GC.

El proceso de **Adquisición del Conocimiento** hace posible que las organizaciones adquieran los conocimientos que le son pertinentes para el desarrollo de sus funciones. La IC tiene relación con este proceso, pues al localizar las lagunas de

conocimientos se tiene dominio de cuáles son las debilidades en este sentido y hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y estrategias de formación o aprendizaje. Estos conocimientos pueden estar en posesión de entidades localizadas dentro o fuera de la organización.

Un análisis profundo de este tema focalizaría, además, cuáles serían las vías y formas de adquirir el conocimiento deficitario para la organización. Las organizaciones deben de identificar primero los conocimientos claves para ellas, luego dominar en qué medida lo tienen y tratar de cubrir los vacíos identificados a través de estrategias de adiestramiento o capacitación, contratación de expertos, talleres, etcétera; según convenga. Es importante identificar cuáles son los múltiples mercados de conocimiento, dónde está depositado y, de ellos, cuál es el más alcanzable para la institución. El establecimiento de prioridades de adquisición es parte de las estrategias a cumplir para este proceso puesto que ayuda a tener dominio del déficit real y potencial

El proceso de **Desarrollo del Conocimiento** permite que las organizaciones les incorporen a sus trabajadores la mayor cantidad de habilidades y competencias para cumplir, de forma eficaz, con la misión, visión y objetivos estratégicos de las mismas. La IC guarda relación con este proceso pues determina qué conocimiento falta para que la organización alcance niveles de excelencia superiores por medio de mejores ideas, productos y servicios, perfeccionamiento de competencias y habilidades ya adquiridas, pero que necesitan un nivel de maduración superior; de modo que los procesos se potencien en términos de eficiencia y eficacia. Es importante en este proceso tener cuidado de no incorporar a los trabajadores conocimientos innecesarios, para optimizar los recursos y obtener resultados satisfactorios.

El proceso de **Compartir el Conocimiento**, se lleva a cabo para distribuir los conocimientos individuales y organizacionales entre todos los individuos de la organización. La IC tiene relación con este proceso ya que se identifican las habilidades y competencias de los miembros de una organización, o sea, se sabe quién lo tiene y dónde, y de ellas, cuáles son las que hacen falta compartir y con quién. Por ejemplo, en un departamento de contabilidad es necesario que un especialista comparta, con los restantes miembros del departamento, las habilidades que tiene al utilizar un determinado software para la construcción de las nóminas; no es imprescindible compartir este conocimiento, por ejemplo, con el departamento de mantenimiento.

En el desarrollo de este proceso también se identifican los espacios reales y potenciales para compartir conocimiento como son: las reuniones, el Chat, las conferencias, las tormentas de ideas, los forum, los talleres, las intranets, las fiestas, los aniversarios, los trabajos en grupos, los trabajos voluntarios y los trabajos con la comunidad; de ellos, la organización identifica cuáles le son pertinentes para fomentar un ambiente de cooperación que propicie compartir los conocimientos.

Las organizaciones tienen que identificar si los receptores de conocimiento presentan las habilidades necesarias para la absorción de ese nuevo conocimiento, de no ser así, no amerita compartirlo ya que no será comprendido o recepcionado a cabalidad. Si se sigue con el ejemplo anterior, se puede decir que hay que identificar primero si los restantes miembros del departamento de contabilidad poseen las habilidades elementales o necesarias para absorber el nuevo conocimiento.

El proceso de **Usar el Conocimiento** permite que los conocimientos que ya poseen los trabajadores de las organizaciones se utilicen en función de los objetivos de la misma. La IC guarda relación con este proceso ya que al identificar los conocimientos existentes dentro de la organización, se pueden usar en nuevos productos y servicios, en el mejoramiento de las actividades y procesos; en aras de potenciar un mejor posicionamiento en el entorno. Las organizaciones, por otra parte, deben identificar y propiciar condiciones de trabajo más favorables en un ambiente de cooperación, de evaluación justa, de trabajo en equipo, de estímulos equitativos y colectivos, de asignación de recursos para que los trabajadores usen y sientan que sus conocimientos inciden en la eficiencia individual y colectiva.

El proceso de **Creación del Conocimiento** trae como consecuencia que se haga evidente la explicitación del conocimiento y se incrementen los procesos de innovación. La IC guarda relación con este proceso puesto que es la materialización de haber identificado necesidades del entorno y que la organización puede cubrir por medio de mejores ofertas

El proceso de **Retención del Conocimiento** permite dejar anclado los conocimientos dentro la organización. La IC se relaciona con este proceso porque al tener identificado y registrado dónde y quién posee los conocimientos, se pueden trazar estrategias para que este permanezca dentro de la organización. Se realiza además una selección y descarte de cuáles conocimientos le son de vital

importancia para la organización y que no se deben perder, así como las vías y formas de retenerlos.

Las organizaciones deben identificar los factores de riesgo que pueden provocar la pérdida del conocimiento relevante y trazarse estrategias emergentes para retenerlo.

A manera de consolidación, la IC guarda una estrecha relación con la adquisición, desarrollo, compartición, uso, creación y retención del conocimiento; restantes procesos de la GC. Coincidiendo con el principio holístico, si falla este proceso los siguientes también fallan y los riesgos de realización no exitosa de la GC son altos. Se puede considerar que los procesos de la GC ocurren cíclica y conjuntamente, cuyos resultados pudieran caducar y necesitar una nueva medición, valoración y desarrollo de nuevas estrategias debido a los constantes cambios del entorno que condicionan los gustos y preferencia de los clientes, así como las tendencias tecnológicas, las competencias, los mercados y los intereses.

Propuesta de componentes para la Identificación del Conocimiento

La identificación del conocimiento es una tarea bien difícil pues en ocasiones las personas no expresan lo que saben o no identifican en sí mismo el conocimiento que tienen sobre algo, o ni siquiera tienen identificado el desconocimiento que tienen acerca de una materia en cuestión. La identificación de conocimientos pretende percibir los conocimientos que las personas han expresado y la correspondencia con los descritos por ellos mismos y por los demás involucrados, a través de técnicas como trabajos en grupos, observación, entrevistas, análisis documental, trabajos con expertos y cuestionarios.

El método que se propone a continuación se basa principalmente en el análisis documental y el funcionamiento de los procesos de la organización, la vinculación y el aporte hacia la organización de la transformación del conocimiento y la aplicación de herramientas para representar los resultados.

Para las entidades universitarias resulta de gran importancia llevar a cabo una investigación para la identificación del conocimiento organizacional ya que:

- Se identifica el conocimiento tácito que se encuentra alojado en la mente de los profesores y que es clave para la organización.

- Permite trazar estrategias para la conversión del conocimiento tácito en explícito.

- Se identifican a los expertos de conocimientos que se encuentran dentro de la organización y en el entorno, y que son de gran utilidad al Departamento o especialidad.

- Se registran a los expertos de conocimientos para trazar estrategias, de forma que se potencien otros procesos de la Gestión del Conocimiento en el Departamento o especialidad.

- Se identifican los vacíos de conocimientos existentes en el Departamento o especialidad.

- Se está al corriente del conocimiento con que se cuenta en el momento, con el objetivo de establecer comparaciones con Departamentos o especialidades análogas.

- Permite determinar las capacidades reales que debe saber para actuar con capacidad, lo que puede crear para poder ser famosa en su ejercicio frente a otras universidades.

- Se puede evaluar el estado de las competencias y habilidades de los profesores en relación con los procesos que ellos realizan, para llevarlos a los más altos niveles requeridos en el ámbito nacional e internacional.

- Los resultados arrojados en este proceso permiten una acertada toma de decisiones.

- Se puede digitalizar, de forma organizada, los resultados obtenidos (mapas del conocimiento, topografías del conocimiento y redes de relaciones de asesoría) y facilitar el acceso a ellos.

- Permite establecer políticas y estrategias hacia los conocimientos existentes.

- Una vez realizado el proceso de identificación se potencia el establecimiento y desarrollo de los demás procesos de la Gestión del Conocimiento.

Componentes y pasos para la Identificación del Conocimiento en especialidades de entidades universitarias[19]

Etapa 1. Análisis de la Organización

1. *Concientización.* Recabar apoyo y participación de la alta dirección y de grupos formales para el desarrollo de la investigación.

2. *Selección del equipo.* Conformar un equipo multidisciplinario con expertos conocedores de los procesos de la organización y especialistas no

pertenecientes a la organización, para lograr un equilibrio de imparcialidad en los resultados.

3. Caracterización y diagnóstico de la organización. Este paso toma referencia y se basa en los análisis que realizan las auditorías de Gestión de información.

- Identificar y definir la misión, valores y objetivos de la entidad
- Identificar y definir la estructura jerárquica de la entidad
- Identificar la política de información
- Características de las Disciplinas y Especialidades
 - Atributos estratégicos
 - Cantidad de horas clase
 - Modalidad de las asignaturas
 - Objetivos de la asignaturas
 - Formas de evaluación de profesores y alumnos
- Análisis de conocimientos indispensables con los que los estudiantes deben graduarse.
- Caracterización de los profesores y trabajadores de la especialidad. Identificación y análisis de actitudes, aptitudes, habilidades y competencias

Etapa 2. Planificación y recopilación de información

4. Planificación. Definir objetivos, estrategias, alcance, selección de la muestra, procedimientos y métodos, cronogramas de trabajo, recursos necesarios y disponibles, y la asignación de tareas al equipo.

5. Exploración, diseño y aplicación de los instrumentos de medición. Este paso se basa en la recolección de datos e información hacia las siguientes dimensiones:

- Identificación y análisis del conocimiento tácito y explícito individual
 - Identificar el conocimiento tácito y explícito individual, las relaciones que existen dentro y fuera de la organización, los expertos, los vacíos de conocimientos, la producción científica, las líneas de investigación, las publicaciones, las evidencias de la actuación y actividades pedagógicas
- Identificación y análisis del conocimiento tácito y explícito de equipos y grupos.
 - Identificar, el conocimiento tácito y explícito colectivo, los grupos de conocimiento que existen dentro y fuera de la organización, los expertos, los vacíos de conocimientos, las publicaciones conjuntas, las evidencias de conferencias y actividades pedagógicas.

Identificación y análisis del conocimiento organizacional

- Identificar la cultura de la organización, las fortalezas y debilidades, los procesos que intervienen en el proceso de formación, los espacios de transferencia de conocimiento, el análisis de los puestos de trabajo, la producción científica de las asignaturas por parte de los alumnos y profesores. Identificación y análisis de los espacios de conocimiento y socialización.

Identificar los recursos de información.

- Identificar los recursos disponibles con los que cuenta la organización, así como las actividades generadoras, productoras y representadoras del conocimiento.

Diseño de los instrumentos o aplicación de técnica de grupo teniendo en cuenta resultados de la *caracterización de la organización.*

Etapa 3. Análisis de los resultados

6. Análisis de los resultados. Este paso se basa en la identificación de tendencias y evidencias relevantes para la identificación, selección, particularización, localización de los conocimientos críticos y relevantes para la organización, así como los niveles alcanzados tanto individuales como colectivos y organizacionales.

Etapa 4. Representación de los resultados

7. Diseño y construcción de la representación y visualización del conocimiento identificado. Este paso se basa en la representación del conocimiento por medio de la utilización de herramientas, las cuales darán origen a nuevos análisis o la reformulación de los ya realizados. Implica también la actualización consecutiva de lo representado en cuanto a ubicación y medición

Etapa 5. Propuesta de acciones correctoras y recomendaciones

8. Elaboración de estrategias. Este paso se basa en la elaboración de estrategias prácticas de acuerdo a los resultados y a las necesidades de adquirir, desarrollar, compartir, usar, crear o retener el conocimiento identificado; según las necesidades de aprendizaje individual, colectivo y organizacional.

Conclusiones

El estudio de la literatura arroja que existen diferentes visiones para afrontar la utilización de herramientas y el alcance de la identificación del conocimiento, pero coinciden en reconocer la importancia de la

identificación de conocimientos como factor crítico para el éxito de las organizaciones.

La identificación del conocimiento es un proceso de la GC que permite registrar, describir y visualizar, por medio de herramientas, el conocimiento que se encuentra dentro y fuera de la organización; así como los vacíos de conocimientos existentes. Los resultados de este proceso permiten una mejor toma de decisiones y trazar estrategias para el desarrollo y aprendizaje organizacional.

La definición de componentes para la identificación del conocimiento en especialidades universitarias, pretende potenciar la gestión del conocimiento en esta área temática.

Los componentes propuestos han sido evidenciados, de forma no estructurada, en una investigación de tesis de grado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, a cargo de las autoras de este trabajo.

Referencia

- 1) Ponjuán, Gloria. Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional. Argentina: Nuevo Parhadigma Ediciones, 2004. p.18.
- 2) WIIG. Citado por: Ugande Peñate, M. La Gestión del Conocimiento y su utilización de las Tecnologías de Información y Telecomunicaciones en la creación de valor de los proyectos de Innovación. En: IDICT. INFO'2004 [CD-ROM]. Congreso Internacional de Información. 2004. p. 5.
- 3) UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. Ediciones UNESCO, 2005. p. 29.
- 4) Davenport, Thomas; Prusak, Laurence. Conocimiento en Acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben. 1ra. ed. Buenos Aires: Pearson Educación, 2001. p.6
- 5) Weichoo, Chun. La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones. México: Oxford University Pres, 1999. p.133
- 6) Peña Vendrell, Pablo. To know or not to be: conocimiento el oro gris en las
- 7) Belly, Pablo. El shock del management: la revolución del conocimiento. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. p. 41.
- 8) Ponjuán Dante, Gloria. Introducción a la Gestión del Conocimiento. La Habana: Editorial Félix Varela, 2006. p.10.
- 9) Nonaka, I; Takeuchi, H. The knowledge – Creating Company. New York: Oxford University Press, 1995. 248p. Citado por: Ponjuán Dante, Gloria. Introducción a la Gestión del Conocimiento. La Habana: Editorial Felix Varela, 2006. p.13.
- 10) Ponjuán, Gloria. Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito organizacional. Argentina: Nuevo Parhadigma Ediciones, 2004. p.150.
- 11) Probst, Gilbert; Raub, Steffen; Ramhardt, Kai. Administre el Conocimiento. México: Pearson Educación, 2001. p. 72.
- 12) Ídem, p. 30.
- 13) Peluffo, Martha; Catalán, Edith. Introducción a la gestion del conocimiento y su aplicación al sector publico. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, 2002. p. 58.
- 14) Belly, Pablo. El shock del management: la revolución del conocimiento. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. p. 66.
- 15) Se entiende por herramientas a un instrumento que se utiliza para trabajar.
- 16) Probst, Gilbert; Raub, Steffen; Ramhardt, Kai. Administre el Conocimiento. México: Pearson Educación, 2001p.78
- 17) Alós Moner, Adela d'. Mapas de conocimiento con nombre y apellido. El Profesional de la Información [en línea]. Consultado 22.02.2008. Disponible en: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2003/julio/9.pdf>
- 18) Ídem.
- 19) Este procedimiento es extrapolable y aplicable a cualquier tipo de organización

Bibliografía Consultada

- Artiles, Sara. Modelo de Gestión de Información y Conocimiento para la Empresa Perfeccionada. Tesis de maestría inédita. Dra. Gloria Ponjuán (tut). Universidad de la Habana: Facultad de Comunicación, 2006.
- Belly, Pablo. El shock del management: la revolución del conocimiento. México, McGraw-Hill Interamericana, 2004. 158p.
- Cañas, Alberto, et al. Herramientas para construir y compartir modelos de conocimiento basados en mapas conceptuales. [En línea]. Consultado: 18 de marzo de 2008. Disponible en: <http://www.ihmc.us/>
- Casate, Ricardo. La dirección estratégica en la sociedad del conocimiento. Parte I. El cuadro de mando integral como herramienta para la gestión. [En línea]. Consultado: 22 de febrero de 2008. Disponible en: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>
- Chaminade, Cristina. La sociedad del conocimiento y su impacto en la empresa: medición y gestión de los intangibles. [En línea]. Consultado: 18 de marzo de 2008. Disponible en: <http://www.madrimasd.org/revista/revista3/tribuna/tribunas3.asp>
- Cruz, Juan. Sistema para identificar, extraer y visualizar conocimiento en correos electrónicos. Tesis para optar por el grado de Máster en Ingeniería. Universidad Nacional de Colombia: Facultad de Ingeniería, 2007. 32p.
- Definiciones de Gestión del Conocimiento. [En línea]. Consultado 18 de marzo de 2008. Disponible en: <http://www.a3net.net/es/gescon/definiciones.htm>
- Denning, Stephen. Ten steps to get more business value from knowledge management. Emerald Group Publishing Limited, 2006, vol. 34, no. 6, pp.11-16.
- García, Marlen. La Gestión del Conocimiento y su medición en organizaciones cubanas de información en la actualidad. Tesis de grado inédita. Magda León (tut). Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación, 2007. 79p.
- Hernández Silva, Frank Ernesto. La utilización de herramientas de identificación de conocimiento para elaborar una propuesta de capacitación de personal: Estudio de caso, Transime S.A. Tesis de grado inédita. Yohannis Martí Lahera (tut). Universidad de La Habana: Facultad de Comunicación, 2005. 78 p.
- León Santos, Magda; Ponjuán Dante, Gloria; Rodríguez Calvo, Mahyvin. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. Acimed [En línea]. Consultado: 22 de febrero de 2008. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci08206.htm : <http://www.bi.go.id/web/id/Info+Penting/Perpustakaan/Artikel/default.aspx?disp=Knowledg-networking:aholicsolutionforleveragingcorporateknowledge&id=11452>
- Núñez Paula, Israel A. AMIGA. v. 3.0. De la Auditoría de Información al Aprendizaje Organizacional. En: Memorias del IV Taller Internacional sobre Inteligencia Empresarial y Gestión del Conocimiento en la Empresa, INTEMPRES 2003. En CD, formato html, 299 Mb. Consultoría BIOMUNDI. IDICT. La Habana, 16-18 de octubre del 2003. Disponible en <http://www.intempres.pco.cu/Intempres2000-2004/Intempres2003/Ponencias/Israel%20Auditoria.pdf>
- Reyes, M.G. de los et al. Propuesta de diagnóstico de la gestión del conocimiento en las empresas: una actividad de vinculación Universidad sector productivo. [En línea]. Consultado 18 de marzo de 2008. Disponible en: <http://innovacion.lastunas.cu/Vol%2014%20No%20Especial/No.4.htm>
- Saz, Miguel Ángel del. Gestión del Conocimiento: pros y contras. En: El Profesional de la Información, abril-2001, vol. 10, no. 4, pp. 14-26.
- Sheng, Xiaoping; Sun, Lin. Developing knowledge innovation culture of libraries. Library Management, 2007, vol. 28, no. 2, pp. 36-52.
- Universidad de Pamplona. Mapa del conocimiento. [En línea]. Consultado: 18 de Marzo de 2008. Disponible en: <http://publicacion05>

pamplona.edu.co/unipamplona/
hermesoft/portall/home_1/recursos/
mapa_de_conocimiento/contenidos/
26072007/mapa_de_conocimiento_
dinamico.jsp

Wei Choo, Chun. La organización inteligente: el empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones. México: Oxford University Press, 1999. 341p.

Recibido: 12 de febrero de 2009.
Aprobado en su forma definitiva: 29 de abril de 2009.

MsC. Yadira Nieves Lahaba

Consultoría GECYT
Correo electrónico:
<yadira@gecyt.co.cu>

Lic. Yasneidy Del Río López

Profesora del Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información, Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana
Correo electrónico:
<yasneidy@fcom.uh.cu>

Dra. Maria del C. Villardefranco

Profesora del Departamento de Bibliotecología y Ciencia de la Información, Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana
Correo electrónico:
<mvillardefrancos@infomed.sld.cu>
