

Propuesta de una herramienta diagnóstico para evaluar la comprensión de la Gestión de la Información y el Conocimiento en la empresa en perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana

Lic. Glenda Armas Noda
Dra.C. Sara Margarita Artiles Visbal

RESUMEN

En el presente trabajo se aborda la situación actual de la Gestión de Información y el Conocimiento en nuestro país, y de los sistemas de información en las empresas cubanas perfeccionadas. Se realiza un análisis respecto a la aplicación de herramientas de diagnóstico sobre el tema en Cuba. Se caracteriza a la empresa objeto de estudio Diseño Ciudad Habana (DCH) para conocer su situación actual en cuanto a su funcionamiento. Se propone, finalmente, una herramienta ajustada a las características de dicha empresa para el diagnóstico de la comprensión de la Gestión de Información y el Conocimiento.

Palabras clave: gestión de información, gestión del conocimiento, evaluación, medición del conocimiento.

ABSTRACT

This paper addresses the current situation as regards Information and Knowledge Management in our country and the information systems in improved Cuban companies. The use of diagnosis tools on this issue in Cuba is analyzed. The company Diseño Ciudad Habana (DCH) under study is described so as to know its current situation as regards its working. Finally, a tool adapted to the characteristics of said company is proposed for understanding of Information and Knowledge Management.

Keywords: information management, knowledge management, assessment, measurement of knowledge.

Introducción

En la actualidad las empresas, para su desarrollo, le están confiriendo una mayor importancia a los activos intangibles, específicamente al conocimiento, más que a los propios activos tangibles; a los que anteriormente se les reconocía como el factor determinante para la obtención de ganancias. La importancia de la información y el conocimiento, así como la necesidad de gestionarlos está cobrando auge, pues las personas son las protagonistas de la creación del valor y de la innovación. Es por eso que las organizaciones están depositando sus esfuerzos en la adquisición de la información relevante, en el momento oportuno, para la persona adecuada y de la forma apropiada y, a su vez, lograr convertir la información en conocimiento,

distribuirlo y explotarlo al máximo, para generar ventajas competitivas que aseguren el desarrollo de la empresa. Para que el enfoque de gestión de información y conocimiento funcione, se hace necesario crear una cultura de gestión de información y conocimiento; de esta manera se logra apoyar los procesos organizacionales.

La Gestión de la Información y el Conocimiento constituye una de las soluciones posibles para muchos de los problemas que se presentan en las organizaciones y una de las vías para elevar su competitividad. Se ha visto como una necesidad la implantación de un Sistema de Gestión de Información y Conocimiento para garantizar que la organización,

que pretenda alinear sus objetivos estratégicos en esta dirección, funcione de manera eficaz. En este sentido se convierte en un requerimiento indispensable realizar una evaluación del estado actual del funcionamiento de la organización objeto de estudio, incluyendo sobre todo el estado del sistema de información que debe poseer. Un requisito previo a la implantación de un Sistema de Gestión de Información y Conocimiento, es conocer los niveles reales de dominio de los miembros de una organización en cuanto a la comprensión del tema gestión de información y conocimiento mediante un diagnóstico, pues la creación de una cultura organizacional en este tema es el principal apoyo para el logro de la efectividad de este sistema.

La Gestión de Información y el Conocimiento

El concepto de Gestión de Información ha sido tratado por una gran cantidad de estudiosos del tema, sin embargo, el propuesto por la Dra. Ponjuán abarca una definición más amplia y concisa: «... *el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, físicos, humanos, materiales) para manejar información dentro y para la sociedad a la que sirve. Tiene como elemento básico la gestión del ciclo de vida de este recurso y ocurre en cualquier organización. Es propia también de unidades especializadas que manejan este recurso en forma intensiva, llamadas unidades de información*» [1].

La información constituye una parte esencial del conocimiento, pues si esta es gestionada correctamente facilita resultados con calidad. La Gestión del Conocimiento se define como: «... *una nueva cultura empresarial, una nueva manera de gestionar las organizaciones, que sitúa los recursos humanos como el principal activo y sustenta su poder de competitividad en la capacidad de compartir la información y las experiencias, y los conocimientos individuales y colectivos... podría resumirse en información + gestión de recursos humanos... hacer asequible, de manera sistemática y organizada, al conjunto de la organización, la información corporativa y los conocimientos y opiniones de los trabajadores*» [2].

En la literatura se han propuesto varios modelos que se centran principalmente en la evaluación del capital intelectual, como son: el Balanced Scorecard de Kaplan y Norton, el Technology Broker de Annie Brooking, el Canadian Imperial Bank (Hubert Saint-

Onge, el Skandia Navigator de Leif y Malon, el modelo de activos intangibles de Sveiby, etcétera). Sin embargo, ninguno de estos modelos se particulariza en el tema de la Gestión de la Información y el Conocimiento, no obstante el modelo de creación de conocimiento propuesto por Nonaka y Takeuchi, constituye la génesis de la gestión del conocimiento y la base para la creación de otros modelos que han surgido posteriormente. Dichos autores formularon el problema básico de la GC, el paso del conocimiento implícito al explícito y propusieron el modelo para crear el conocimiento organizativo como resultado de un proceso dinámico.

El diagnóstico organizacional

Toda vez que una organización decida abrazar el enfoque de la gestión del conocimiento, es necesario evaluar las capacidades reales y potenciales para su aplicación, por tanto, se hace necesario valorar el estadio en el cual se encuentra la organización. Sin embargo, la literatura internacional ha girado más sobre el tema medición del capital intelectual que sobre la caracterización y evaluación de las capacidades de una organización para asumir este enfoque.

El diagnóstico de una organización no es más que «*el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. La efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de tareas (es decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tareas), como el impacto que tiene el sistema organizacional sobre sus miembros individuales*» [3].

El diagnóstico organizacional es de gran importancia ya que permite evaluar, controlar y mejorar todas aquellas actividades que se realizan para la obtención de óptimos resultados, teniendo en cuenta variables de gran relevancia para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional. A partir de este se determinan debilidades o lagunas que existen, a las que se les debería brindar una mejor atención para su mejoramiento.

Según Zamora existen varias técnicas para elaborar un diagnóstico organizacional, por ejemplo: el cuestionario, formado por «*preguntas dirigidas a describir aspectos de cultura organizacional, liderazgo, procesos, tecnología utilizada, recursos humanos, procedimientos existentes de gestión de información, medios de socialización del*

conocimiento, aprendizaje organizacional, etcétera» [4].

El diagnóstico del conocimiento, en una organización, requiere de una valoración de la situación: el conocimiento respecto al tema y su importancia, la forma en que se crea, transforma y comparte el conocimiento y cómo está relacionado con las características reales de la institución.

En nuestro país, los documentos regulatorios relacionados con la gestión empresarial reconocen, de alguna manera, la necesidad de la presencia de un sistema de información, pero tratan el tema sin profundizar en él; pasando por alto los elementos que permiten su organización, funcionamiento y evaluación. Se puede aplicar la gestión del conocimiento si no hay gestión de información y, por supuesto, si no se hace una gestión documental con calidad.

Se habla de la confección de diagnósticos para la evaluación de los resultados obtenidos y del desempeño, pero no se alude a la necesidad de un diagnóstico para evaluar el estado actual de la Gestión de la Información y el Conocimiento, como requerimiento necesario previo a la aplicación de la GC.

Aplicaciones de herramientas de diagnóstico de información y conocimiento en Cuba

El tema de la Gestión del Conocimiento no se ha abordado mucho, pues aún constituye una novedad para el mundo empresarial. Tampoco se ha estudiado lo referente a los diagnósticos de Gestión de la Información y el Conocimiento, esto permite que los miembros de las empresas emitan sus propios criterios evaluativos y, a su vez, evalúen el funcionamiento de los procesos.

Varias instituciones cubanas han aplicado diagnósticos empresariales que, generalmente, giran sobre los temas de mercadotecnia y recursos humanos. Tales son los casos de la Consultoría Biomundi, que ha realizado diagnósticos de información y ha utilizado la auditoría de información como herramienta para el diagnóstico de la gestión de información, y el caso de la Consultoría GECYT, que actualmente se encuentra ejecutando la propuesta de un modelo operacional de gestión de información y conocimiento para la empresa cubana en perfeccionamiento (MOGICEP).

Dicho modelo incluye la elaboración y aplicación de una herramienta para medir la gestión de información

y el conocimiento en las empresas. En función de esta necesidad surge la herramienta que se presenta a continuación, ajustada a las características de la empresa cubana en perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana (DCH), líder en su tipo, y tiene la ventaja de contar con una adecuada definición y documentación de los procesos, y con un sistema de información que tiene definida sus políticas. Cuenta con información actualizada accesible.

Propuesta de una herramienta ajustada a las características de DCH para realizar el diagnóstico de comprensión de Gestión de Información y Conocimiento

La caracterización de la empresa, objeto de estudio, es indispensable para conocer el estado actual de la empresa con respecto a los procesos que garantizan el funcionamiento de la organización, lo que constituye la base para diseñar el Sistema de Información Gerencial que debe funcionar en la organización. El Modelo de Gestión de Información y Conocimiento para la Empresa en Perfeccionamiento (MOGICEP), metodología que se utiliza para diseñar el Sistema de Información y Gestión del Conocimiento (SIGC), exige como primera etapa del proceso evaluar el sistema actual y obtener información sobre el funcionamiento y uso de la organización de la información y el conocimiento.

Esta primera etapa concibe la caracterización de la organización objeto de estudio, empresa Diseño Ciudad Habana (DCH), articulada con una herramienta diagnóstico de la Gestión de la Información y el Conocimiento. Dicha herramienta tiene el objetivo de evaluar el estado de la gestión del conocimiento en la organización objeto de estudio e identificar los niveles de dominio reales sobre el tema. Se trata de conocer el grado de familiaridad de los miembros de la organización con este tema relativamente poco conocido.

La necesidad de crear una nueva herramienta de diagnóstico viene dada, primeramente, por la carencia de modelos para evaluar el estado de la Gestión de la Información y el Conocimiento en las empresas. La mayoría de los modelos que los autores han propuesto, se limitan a evaluar el capital intelectual de las empresas. Los modelos de Sveiby, Kaplan y Norton, Skandia, Intangible Asset Monitor, Technology Brokers, etcétera, se centran en el capital intelectual, donde a la información y al conocimiento como recursos medibles, no se les otorga la importancia requerida en este caso. La mayoría reconoce la

producción de información como un indicador del capital estructural, pero sólo se limita a verlo como uno de los indicadores, limitando el valor de la información interna producida por la organización y cuyo impacto es hacia dentro de la misma y no hacia fuera de ella; como es el caso de la producción intelectual que se visibiliza en revistas científicas, congresos, etcétera, típico de los centros de investigación y no de empresas, o sea, que los modelos existentes para evaluar el capital intelectual, tienen un alcance limitado y no el que se requiere para la evaluación de la Gestión de la Información y el Conocimiento.

La mayoría de las propuestas para la evaluación de la gestión de información se encuentran mayormente ligadas al tema de la auditoría de información. No se tiene conocimiento de herramientas que existan para evaluar el estado de ambos procesos a la vez, por lo tanto, la herramienta que se propone intenta vincular la Gestión de la Información con la Gestión del Conocimiento; como dos procesos que no se pueden ver separados uno del otro.

Propuesta de la herramienta diagnóstica de Gestión de la Información y el Conocimiento

Actualmente se hace necesario conocer cómo la Gestión del Conocimiento está siendo experimentada por las organizaciones que operan en nuestro país, según el sector al que pertenecen. La herramienta que se propone tiene el objetivo de evaluar el estado y comprensión de la Gestión de la Información y el Conocimiento en una organización. La misma responde al **Modelo de Gestión de Información y Conocimiento para la Empresa Cubana en Perfeccionamiento (MOGICEP)**, que tiene como organismo ejecutor al Centro de Estudios y Evaluación de Empresas (CEEE), el cual pertenece a la Empresa de Gestión del Conocimiento y la Tecnología (GECYT).

Esta herramienta se elaboró con el objetivo de examinar y evaluar los niveles de dominio reales de los integrantes de una organización en la comprensión del tema gestión del conocimiento, lo que permitirá aumentar el grado de familiaridad con este tema relativamente poco conocido, para lo cual fue seleccionada DCH, que es una empresa en perfeccionamiento, no obstante, puede ser aplicable a otros tipos de organizaciones.

Para la elaboración de la herramienta propuesta se realizó una revisión documental de diferentes tipos de herramientas, con el propósito de evaluar la gestión

del conocimiento; apoyándonos, fundamentalmente, en metodologías e instrumentos que utiliza la auditoría de información. Se hicieron entrevistas para determinar el grado de familiarización que tienen los miembros de la organización con el tema, para hacerla más comprensible.

La herramienta diagnóstica que se propone pretende abarcar una amplia población de interés. Se usa un lenguaje más adecuado a la cultura que hoy existe en las organizaciones, no solo por esta razón sino porque la nueva propuesta pretende ser aplicada a los miembros de la organización de cualquier nivel educacional.

La inclusión de aspectos relacionados con la Gestión de Información es imprescindible para llegar al diagnóstico deseado, pues no se puede llegar a analizar la Gestión del Conocimiento sin que se tenga en cuenta la Gestión de Información. Para conocer si se efectúa una buena gestión de información es necesario, entre otros elementos, saber si se lleva a cabo la actualización de las fuentes de información, si se garantiza su disponibilidad, accesibilidad y su utilización. La existencia y accesibilidad de bases de datos es también imprescindible para que la información llegue de manera oportuna cuando se necesite. Es importante que de las fuentes de información se obtengan copias para la seguridad de la información, por lo tanto, el proceso de digitalización debe llevarse a cabo con este fin.

La existencia de una infraestructura tecnológica para el tratamiento de la información, constituye un requerimiento esencial para una adecuada gestión de información, facilitando el proceso de gestión. Un requerimiento de gran apoyo es la Intranet, como difusor de información y un elemento más para facilitar la comunicación.

Si bien es una gran dificultad la falta de información imprescindible en la organización, también lo es la recepción de información innecesaria, pues esto indica que existen deficiencias en los flujos de información o que la organización no cuenta con la información relevante para la realización de los procesos, por consiguiente, la gestión de información no es la adecuada.

Se incluyen además, aspectos que se consideran requerimientos importantes para evaluar la Gestión del Conocimiento. Algunos de ellos son:

1. El reclutamiento de mentes creativas.
2. El almacenamiento de manuales, guías, políticas, procedimientos, etcétera.

3. La documentación de la información relevante (procesos, resultados, informes, etcétera)
4. La promoción de la necesidad de compartir el conocimiento.
5. El apoyo de un experto o líder organizacional, o un puesto de alto nivel responsable de la gestión del conocimiento.
6. La creación de técnicas para la identificación de ideas.
7. La interacción con clientes, proveedores y competidores.
8. La investigación a partir de fuentes de información disponibles en la Biblioteca.
9. La realización de actividades, seminarios, encuentros de conocimiento, conferencias o discusiones sobre proyectos actuales.
10. El uso del correo electrónico para enviar y/o recibir información.
11. La distribución del conocimiento relacionado con otras tareas de la organización diferentes a las suyas.
12. El dominio de los programas computacionales de la organización.

Población de interés

Se propone que para la futura aplicación de la herramienta que se presenta, se tome como muestra a trabajadores de cualquier nivel dentro de la organización, sin importar el cargo que ocupen, pues la Gestión de la Información y el Conocimiento no son procesos que se lleven a cabo en el nivel más alto de jerarquía de una organización. Para apoyar dichos procesos se requiere de una cultura por parte de todos los trabajadores y, por lo tanto, se hace necesario llevar este tema a todos los miembros de la organización.

Dimensiones exploradas:

Para el diseño de la herramienta, se determinó realizar divisiones estructurales según el objetivo que se persiga. En total está formada por cinco dimensiones que se mencionan a continuación:

1. Perfil individual
2. Entendimiento
3. Intención
4. Requerimientos
5. Resultados

Estructura

La herramienta que se propone consta de 5 dimensiones descritas anteriormente. Para cada dimensión se tuvieron en cuenta varios aspectos, que en su conjunto tienen un objetivo en común. A continuación se presenta una tabla que describe la cantidad de aspectos a medir por dimensión.

Tabla 1. Cantidad de aspectos a tener en cuenta en cada dimensión

Dimensiones exploradas	Aspectos a evaluar	Incisos
perfil individual	4	4
entendimiento	3	10
intención	1	7
requerimientos	4	35
resultados	1	1

Perfil individual

La dimensión *perfil individual*, tiene como objetivo conocer las características distintivas de la persona que expresa su opinión sobre la gestión del conocimiento en su organización. Responde a la interrogante ¿cómo es la persona que contestó?. Este aspecto permite conocer y analizar las características individuales de los miembros de la organización como la edad, categoría ocupacional, nivel de escolaridad, años de experiencia, etcétera. Se incluye con el objetivo de conocer la persona en cuestión, para posteriormente relacionar el grado de conocimiento con el tipo de persona y arribar a conclusiones.

Se requiere identificar la información referente al tipo de organización, sector al que pertenece, total de trabajadores en plantilla, total de directivos, total de áreas, departamentos, secciones y/o unidades, edad promedio de la organización, los productos y servicios que ofrece, etcétera.

Entendimiento

Mediante la dimensión *entendimiento* se pretende conocer el grado en que la persona percibe estar familiarizada con el significado de conocimiento y con el de Gestión del Conocimiento. Permite determinar y comprobar si se conoce el significado de conocimiento y por qué es valioso, además, si ellos consideran que entienden qué es la gestión del conocimiento y si realmente conocen sobre el tema.

Para darle respuesta a las afirmaciones se utiliza una escala de números del 1 al 5, lo que cualitativamente significa que el número 1 equivale a que no sabe y el 5 a que sabe muy bien. Esto posibilita que la persona se mueva en un rango más amplio y la respuesta sea más específica.

La propuesta incorpora elementos que permiten comprobar si el individuo realmente puede explicar qué es el conocimiento, si conoce las razones por las que este es valioso para las organizaciones y si conoce en qué consiste su gestión. Se proponen varias afirmaciones para que el individuo evalúe, otorgándole un orden de importancia de acuerdo con su conocimiento.

Intención

La dimensión *intención* tiene el objetivo de detectar la orientación existente en el individuo y de la organización en que trabaja, hacia el uso de la Gestión de la Información y el Conocimiento. Permite saber si se tiene la intención de incorporar la gestión del conocimiento en su organización y conocer si las personas, en la organización, reconocen la necesidad de la gestión del conocimiento, si creen que deben implantar procesos de gestión del conocimiento e incluirlos en los objetivos estratégicos de la organización.

De alguna manera se pretende conocer, a grandes rasgos, la cultura que tiene la organización en cuanto a la necesidad de implantar la Gestión del Conocimiento. Los aspectos a medir están redactados de una manera cerrada. Las interrogantes que se incluyen dan lugar a respuestas que deben ser completamente afirmativas o negativas, pues si se ofreciera un rango mayor de alternativas de respuestas, se estaría conduciendo hacia la incertidumbre y la ambigüedad.

Requerimientos

En *requerimientos* se presentan diferentes aspectos con los que se pretende identificar los elementos de soporte percibidos por los miembros de la organización, como necesarios para iniciar en su organización procesos de gestión del conocimiento. El objetivo en este caso es conocer el orden de prioridad que se le otorga a los elementos que se proponen, para iniciar procesos de gestión de información y conocimiento.

Se encuentran agrupadas en un mismo grupo el conjunto de elementos, procesos y sistemas imprescindibles para efectuar la Gestión de la Información y el Conocimiento. Se intenta comprobar

si las personas conocen realmente los procesos claves de la Gestión del Conocimiento.

Un aspecto importante que se decidió abordar es la determinación de los principales obstáculos que existen en la organización y que afectan o impiden la Gestión de la Información y el Conocimiento. Se abordan posibles problemas como son: la existencia de una cultura organizacional inadecuada para asimilar la gestión del conocimiento, la falta de motivación por parte de los trabajadores, la falta de cultura de trabajo en equipo, la no existencia de una comunicación adecuada entre los miembros de la organización, etc.

Resultados

Esta dimensión permite identificar el valor agregado, como consecuencia de la implementación de la gestión del conocimiento a las organizaciones que la están practicando, y qué resultados se esperan obtener. Se trata de identificar los beneficios y logros que se pretenden alcanzar en la organización.

El anexo no. 1 describe los elementos puntuales que evalúan los niveles de dominio reales de los integrantes de una organización, en la comprensión del tema gestión del conocimiento.

Conclusiones

La carencia en los documentos regulatorios de nuestro país, de una profundización en el tema de los sistemas de información, es decir, de elementos que permiten su organización, funcionamiento y evaluación, y de su reconocimiento como requisito fundamental para realizar una efectiva gestión de información y conocimiento, así como la escasa aplicación de diagnósticos para evaluar el estado actual de la Gestión de la Información y el Conocimiento, son debilidades que afectan el mejoramiento continuo de las empresas.

La herramienta que se emplea en la evaluación del estado y comprensión de la gestión de información y el conocimiento para el Modelo de Gestión de Información y Conocimiento y para la Empresa Cubana en Perfeccionamiento (MOGICEP), permite diagnosticar el estado de la comprensión de la Gestión de la Información y el Conocimiento, tanto en las empresas en perfeccionamiento como en todas las organizaciones; puede aplicarse a una amplia población de interés, incluye aspectos relacionados con la Gestión de Información y el Conocimiento, sus procesos, etcétera. La herramienta describe detalladamente su estructura y explica los objetivos que tienen los aspectos que se pretende sean evaluados.

Mi organización requiere implantar procesos de gestión del conocimiento	Sí	No	A veces
Mi organización está disponible para aceptar nuevo conocimiento y aplicarlo	Sí	No	A veces
IV- Requerimientos			
7) Del listado siguiente, seleccione los elementos que requiere para iniciar los procesos de gestión de información y conocimiento en su organización, según el orden de prioridad:			
	Prioridad Aplicación		
	Alta	Media	Baja
Forma de implantación de la Gestión del Conocimiento			
Identificación del conocimiento que posee la organización			
Metodologías que guíen el proceso de la gestión del conocimiento			
Consultores, expertos, asesores sobre el tema			
Contacto con organizaciones que estén aplicando gestión del conocimiento			
Proyectos para la administración del conocimiento			
Apoyo de un experto, líder organizacional o un puesto de alto nivel responsable de la gestión del conocimiento			
Creación de técnicas para la identificación de ideas			
Interacción con clientes, proveedores y competidores			
Investigación a partir de fuentes disponibles en la Biblioteca			
Distribución del conocimiento relacionado con otras tareas de la organización diferentes a las suyas			
Gestión del Capital Humano			
Reclutamiento de mentes creativas			
Estimulación de los empleados para retenerlos en el puesto de trabajo			
Promoción de la necesidad de compartir el conocimiento			
Nueva cultura organizacional basada en el conocimiento			
Sistemas de compensación mediante el pago individual a la innovación			
La capacitación			
Dominio de los programas computacionales de la organización			
Programas de capacitación sobre la gestión del conocimiento			
Sistemas de capacitación a los trabajadores de la organización			
Sistemas de autoaprendizaje (educación a distancia)			
Identificación y difusión de excelentes experiencias que han tenido otras organizaciones respecto al tema.			
Realización de actividades, seminarios, encuentros de conocimiento, conferencias o discusiones sobre proyectos actuales			
La Gestión de Información y sus recursos			
Almacenamiento de guías, políticas, procedimientos, etc.			
Documentación de la información relevante (procesos, resultados, informes, etc.)			
Digitalización de la información			
Información impresa y electrónica relevante			
Inventario de activos organizacionales intangibles (Buenas prácticas, resultados investigativos, patentes, software, etc.)			
Transferencia del conocimiento individual a documentos tangibles			
Sistemas computacionales e infraestructura que apoyan los procesos de gestión del conocimiento.			
La Internet como fuente de información			
La intranet para compartir la información y el conocimiento			
Fuentes de información actualizadas (tesis, documentos actualizados como informes, etc.)			
Correo electrónico para enviar y/o recibir información			
8) Respecto a la información con la que usted trata, responda: ¿cree usted que dentro de su organización se recibe información que no necesita para realizar tareas?			
	Sí	No	A veces

9) A continuación se brindan algunos procesos claves para las organizaciones. Señale los que usted considera que son propios de la gestión del conocimiento y deberían realizarse

Identificación del conocimiento

Adquisición del conocimiento

Generación de nuevos conocimientos

Almacenamiento de información importante para la organización

Retención del conocimiento

Distribución del conocimiento que usted posee

Utilización del mismo para la creación de productos y servicios de valor agregado.

Evaluación sistemática del conocimiento organizacional

10) Indique los principales obstáculos que enfrenta su organización al aplicar la gestión de información y el conocimiento

Resistencia al cambio por parte de los miembros de la organización

Desconocimiento del significado de la gestión del conocimiento

Carencia de recursos financieros

Falta de infraestructura de tecnologías de información

Se ve como una moda más

Existencia de una cultura organizacional inadecuada para asimilar la gestión del conocimiento

Falta de motivación por parte de los trabajadores

Falta de cultura de trabajo en equipo.

No existe una comunicación adecuada entre los miembros de la organización

Falta de información imprescindible para realizar las tareas

Otros. ¿Cuáles?

V- Resultados

Teniendo en mente los procesos de gestión de conocimiento que han sido o están siendo utilizados de manera informal o formal en la organización, conteste lo siguiente:

11) Indique cuáles serían los beneficios concretos a obtener:

Nuevos productos y/o servicios

Mejor calidad de servicios

Menor tiempo de atención al servicio

Mayor entrega a la organización

Mayor satisfacción del usuario

Mayor apoyo financiero

Mayor satisfacción del trabajador

Mayor prestigio y autoridad de la organización

Otros. ¿Cuáles?

Referencias bibliográficas

- 1) Ponjuán, G. Gestión de Información: Dimensiones e Implementación para el éxito Organizacional, Rosario – Argentina, 2004.
- 2) Rodríguez, J. Relatoría de la Mesa Redonda sobre Gestión del Conocimiento, 8, 1999.
- 3) Rodríguez, D. (Ed.) Diagnóstico organizacional, La Habana, Facultad de Ciencias Sociales, Instituto de Sociología, 1995.
- 4) Zamora, E. Gestión de conocimiento organizacional. Marco de referencia teórico para la investigación sobre los procesos de conocimiento en las organizaciones de la sociedad civil de Centroamérica, 2003.

Bibliografía

- Aramburu, N. S., J. R., O. Fostering innovation and knowledge creation: the role of management context. *Journal of Knowledge Management*, 10, pp.157-168., 2006.
- Artiles, S. Dimensión de la Innovación en la Gestión del Conocimiento GECYT, 2006.
- Bhatt, G. D. Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6, pp. 31-39, 2005.
- Brown, J. A. P. M. E. B. Evaluation of knowledge management systems: Insights from the study of a technical support knowledge base. *Knowledge*

- Management Research & Practice 3, pp. 49-59, 2005.
- Colectivo de autores. Manual del Sistema de Gestión Empresarial. Diseño Ciudad Habana, 2007.
- DCH, G. Metodología para evaluar el estado y comprensión de la gestión del conocimiento en una organización caso de estudio: empresa Diseño Ciudad Habana, 2008.
- Girard, J. P. Where is the knowledge we have lost in managers? Journal of Knowledge Management 10, pp. 22-38, 2006.
- Hicks, R. C. R. D. S. D. G. The five-tier knowledge management hierarchy. Journal of Knowledge Management, 10, pp. 19-31, 2006.
- Hicks, R. C. R. D. S. D. G. A metaphor for knowledge management: explicit islands in a tacit sea. Journal of Knowledge Management, 11, pp. 5-16, 2007.
- Huotari, M. L. Knowledge processes: A strategic foundation for the partnership between the university and its library. Library Management, 26, 324-335, 2005.
- Kym, J. J. M. H. G. A model for the value of Intellectual Capital. Canadian Journal of Administrative Sciences, 23, p. 253, 2006.
- Merono-C., A. L. L.-N., C. R. Knowledge management strategy diagnosis from KM instruments use. Journal of Knowledge Management, 11, pp. 60 -72, 2007.
- Meyer, B. K. S. The concept of knowledge in KM: a dimensional model. Journal of Knowledge Management, 11, pp. 17-35, 2007.
- Molina, J. M., M. La gestión del conocimiento en las organizaciones. Colección negocios, empresas y economía.
- North, K. R. R. Gestión del Conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente. Colección negocios, empresa y economía, 2007.
- Núñez, I. La gestión de la información, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional desde una perspectiva socio-psicológica.
- Palacios, D. S.G. F. J. The effect of knowledge management practices on firm performance. Journal of Knowledge Management, 10, 2006.
- Plessis, M. D. Knowledge management: what makes complex implementations successful?. Journal of Knowledge Management, 11, pp. 91-101, 2007.
- Helander, Q. Y. F. Y. P C. M. G. Knowledge identification and management in product design. Journal of Knowledge Management 10, pp. 50-63, 2006.
- Rodríguez, V. F. O. V. A. N. R. An integrated model for intellectual capital measurement and knowledge management implementation in small and medium-sized enterprises. Journal of information Science, 32, p. 525, 2006.
- Sánchez, M. Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones. Acimed Vol. 13, No.6, 2005.
- Sherif, K. An adaptive strategy for managing knowledge in organizations. Journal of Knowledge Management, 10, pp. 72-80, 2006.
- Tseng, S. M. Knowledge management system performance measure index. Science Direct, 34, 2008.
- Yang, J.-T. The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. Journal of Knowledge Management, 11, pp. 83-90, 2007.

Recibido: 15 de Julio de 2009.

Aprobado en su forma definitiva: 18 de septiembre de 2009.

Lic. Glenda Armas Noda

Ministerio de la Informática y las Comunicaciones
Consultoría de Información - DELFOS
Especialista General
Correo electrónico:
<glenda@delfos.co.cu>

Dra.C. Sara Margarita Artilles Visbal

Facultad de Comunicación
Universidad de La Habana
Correo electrónico:
<sara.artiles@gmail.com>
