





# Knowledge management and its importance in strengthening organizational results and business competitiveness: literary review

Oriana Susana Martínez Palomino, Mg<sup>1</sup>, Jorge L. Del Rio-Cortina, PhD<sup>2</sup>, Joseph Caballero Lamadrid, Bs<sup>3</sup> and María Angélica Pérez Beltrán, Bs<sup>4</sup>  
<sup>1</sup>omartinez@utb.edu.co, <sup>2</sup>jdelrio@utb.edu.co, <sup>3</sup>lamadrid@utb.edu.co, <sup>4</sup>beltranm@utb.edu.co  
Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia

*Abstract– Knowledge management is a skill that must be introduced in companies for the development, expansion and optimization of the possibilities of exchange and inheritance of information among the individuals that make them up, therefore, this document aims to develop a literature review on the concept of knowledge management, alluding to its importance and addressing its evolution from the key events from its origin to the present, highlighting the period 2019-2023. For this, a qualitative methodology with descriptive approach was implemented based on the achievement of a theoretical approach to Knowledge Management, from the consultation of the equation ("Knowledge management" AND "Innovation" AND "Organizations"). As a result, several concepts and perspectives of the main authors that explain knowledge management are provided and the models highlighted in the literature are presented. Additionally, the key points of the evolution of the concept are emphasized. It is concluded that knowledge management facilitates the generation and exchange of knowledge among stakeholders, which has an impact on the improvement of aspects such as communication, collaboration and organizational learning, which becomes a guarantee of longevity for organizations.*

*Keywords–Knowledge management, Innovation, Organizations.*

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).  
**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).  
**DO NOT REMOVE**

# La gestión del conocimiento y su importancia en el fortalecimiento de los resultados organizacionales y la competitividad empresarial: revisión literaria

## Knowledge management and its importance in strengthening organizational results and business competitiveness: literary review

Oriana Susana Martínez Palomino, Mg<sup>1</sup>, Jorge L. Del Rio-Cortina, PhD<sup>2</sup>, Joseph Caballero Lamadrid, Bs<sup>3</sup> and María Angélica Pérez Beltrán, Bs<sup>4</sup>  
<sup>1</sup>omartinez@utb.edu.co, <sup>2</sup>jdelrio@utb.edu.co, <sup>3</sup>jlamadrid@utb.edu.co, <sup>4</sup>beltranm@utb.edu.co  
Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia

*Resumen– La gestión del conocimiento es una habilidad que debe ser introducida en las empresas para el desarrollo, ampliación y optimización de las posibilidades de intercambio y herencia de información entre los individuos que las conforman, por ende, este documento, tiene como objeto, desarrollar una revisión literaria sobre el concepto de la gestión del conocimiento, aludiendo a su importancia y abordando su evolución a partir de los acontecimientos clave desde su origen hasta la actualidad, resaltando el periodo 2019-2023. Para esto, se implementó una metodología cualitativa con enfoque descriptivo fundamentada en el logro de una aproximación teórica de la Gestión del Conocimiento, a partir de la consulta de la ecuación ("Knowledge management" AND "Innovation" AND "Organizations"). Como resultado, se proporcionan diversos conceptos y perspectivas de los principales autores que explican la gestión del conocimiento y asimismo se presentan los modelos que destaca la literatura. Adicionalmente, se hace énfasis en los puntos clave de la evolución del concepto. Se logra concluir que la gestión del conocimiento facilita la generación y el trueque de conocimientos entre los interesados (stakeholders), esto repercute en la mejora de aspectos como la comunicación, la colaboración y el aprendizaje organizacional lo cual se convierte en garantía de longevidad para las organizaciones.*

*Palabras clave– Gestión del conocimiento, Innovación, Organizaciones,*

*Abstract– Knowledge management is a skill that must be introduced in companies for the development, expansion and optimization of the possibilities of exchange and inheritance of information among the individuals that make them up, therefore, this document aims to develop a literature review on the concept of knowledge management, alluding to its importance and addressing its evolution from the key events from its origin to the present, highlighting the period 2019-2023. For this, a qualitative*

*methodology with descriptive approach was implemented based on the achievement of a theoretical approach to Knowledge Management, from the consultation of the equation ("Knowledge management" AND "Innovation" AND "Organizations"). As a result, several concepts and perspectives of the main authors that explain knowledge management are provided and the models highlighted in the literature are presented. Additionally, the key points of the evolution of the concept are emphasized. It is concluded that knowledge management facilitates the generation and exchange of knowledge among stakeholders, which has an impact on the improvement of aspects such as communication, collaboration and organizational learning, which becomes a guarantee of longevity for organizations.*

*Keywords–Knowledge Management, Innovation, Organizations.*

### I. INTRODUCCIÓN

La identificación del conocimiento como un recurso organizacional que impacta positivamente los factores del éxito y la competitividad empresarial ha suscitado la necesidad de adoptar modelos de gestión de conocimiento, que permitan mejorar la sostenibilidad [1].

Como tema de estudio, la gestión del conocimiento ha jugado un papel destacable sumando un gran interés para el sector empresarial y la comunidad académica en todo el mundo [2]. Hoy día las empresas reconocen que el conocimiento debe ser gestionado para evitar la pérdida y el uso poco eficiente del conocimiento tácito y explícito.

En este sentido M.P Montoro [3] expone que la gestión del conocimiento es la disciplina que se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas con el objetivo de que todo el conocimiento de la organización pueda transformarse, sea accesible y pueda ser compartido, El desarrollo del saber de las partes repercute claramente en la consecución de los objetivos que persigue la organización.

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).

**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).

**DO NOT REMOVE**

Por consiguiente, esta investigación tuvo como finalidad explicar la trascendencia del conocimiento y la necesidad de su gestión a nivel organizacional por medio del estudio de los modelos y sistemas de gestión del conocimiento desarrollados por numerosos autores los cuales tienen como objetivo proporcionar marcos conceptuales y prácticos que ayuden a comprender y gestionar el conocimiento de manera efectiva dentro de las organizaciones brindando estructuras y guías sobre cómo obtener, compartir, acumular y utilizar el conocimiento de manera estratégica para la mejora del desempeño y la innovación organizacional.

El desarrollo de este trabajo se efectúa empleando una metodología de tipo descriptiva, con un enfoque cualitativo de carácter investigativo y analítico práctico fundamentado en la selección y revisión bibliográfica principalmente en bases de datos indizadas a nivel nacional e internacional.

Por consiguiente, la pregunta problema que se busca resolver es la siguiente: ¿Cuál es la importancia de los modelos que orientan la conformación de sistemas para la gestión eficaz del conocimiento en las organizaciones?

Para esta temática se plantean unos referentes teóricos acerca de la teoría del conocimiento y su importancia para el sector empresarial en la actualidad. Seguidamente se menciona el enfoque metodológico enmarcado en el aspecto cualitativo. Posteriormente se presentan los resultados donde se destaca un recorrido historia vinculado a la temática de gestión del conocimiento. Finalmente se presentan las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

## II. APROXIMACIÓN TEÓRICA

### A. ¿Qué es el conocimiento?

“El conocimiento como cultura se difunde y adquiere de tres maneras, como cualquier proceso de comunicación: razón / lenguaje; experiencia / acción; y perceptual / simbólica. Una de las características de los excelentes trabajadores del conocimiento es que combinan bien estos tres aspectos en el aprendizaje y la comunicación” [4].

Abeson & Taku [5], lo definen como un recurso competitivo, el conocimiento tiene un efecto positivo e involucra la importancia del conocimiento tácito y explícito para la toma de decisiones proporcionando un marco para que las pequeñas empresas adquieran conocimiento de la compañía.

El conocimiento tácito es el conocimiento que una persona posee pero que no puede ser fácilmente expresado o articulado de manera explícita. Es un tipo de conocimiento que se obtiene haciendo, la intuición y la habilidad innata. Es complicado de transmitir a otras personas de manera verbal o escrita, ya que se encuentra arraigado en la comprensión subconsciente y en las habilidades motoras [6].

Por otra parte, el conocimiento explícito puede ser articulado y transmitido de manera formal y sistemática a

través de palabras, símbolos, documentos u otros medios tangibles. Es un tipo de conocimiento que puede ser codificado, compartido y comunicado de manera clara y directa. Este conocimiento se encuentra estructurado y puede ser fácilmente expresado y comprendido por otras personas [7].

TABLA I  
PERSPECTIVA SOBRE EL CONOCIMIENTO

Autor	Definición
[8].	El conocimiento en las organizaciones es una combinación de conocimiento explícito y conocimiento tácito que se crea, comparte y utiliza para generar innovación y ventaja competitiva.
[9].	El conocimiento en las organizaciones es una combinación de conocimiento individual y conocimiento compartido que se construye y comparte a través de interacciones sociales y prácticas organizativas.
[10].	El conocimiento en las organizaciones es la capacidad colectiva para tomar acción informada y resolver problemas basándose en la información, la experiencia y la intuición.
[11].	Es un conjunto de conocimientos técnicos, habilidades y experiencia que residen en los empleados y se transfieren a través de interacciones y prácticas organizativas.
[12].	Experiencias, información, valores y perspectivas que los miembros de la organización poseen y utilizan para tomar decisiones, resolver problemas y aprender colectivamente.
[13].	El conocimiento en las organizaciones es una combinación de conocimiento explícito y conocimiento tácito que se crea, comparte y utiliza para lograr metas y desempeño.

Nota: Elaboración propia

TABLA II  
DIMENSIONES DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

Dimensión	Posturas	Autores
Ontológica y Epistemológica [14]	Empírico y existente	[15]
	Activo y proceso	[16]
	Explícito y tácito-Modelo SECI	[17]
	Individual y social	[18]
Grado de difusión y codificación [19]	Específico y común	[20], [21],[22]
	Codificado o no codificado; Difundido o no Difundido	[23]
Grado de interdependencia [24], [18]	De componentes	[24]
	Arquitectónico	[25]

Nota: Elaboración propia a partir de [26]

### B. ¿Qué es la gestión?

El conocimiento como un recurso estratégico e intangible requiere ser gestionado, por ende, es pertinente retomar los conceptos más reconocidos en la teoría administrativa sobre lo que significa e implica la gestión a nivel organizacional.

TABLA III  
PERSPECTIVA SOBRE LA GESTIÓN

Autor	Definición
[27]	Se basa en la aplicación de principios científicos para el estudio y diseño de los procesos de tareas, con finalidad de ser eficaces y productivos.
[28]	Lograr resultados a través de las personas, enfocándose en la cooperación y la integración de los esfuerzos individuales hacia los objetivos comunes.
[29]	Tarea de planear, ordenar, administrar y domar las actividades de los individuos de la organización y de manejar los recursos para lograr las metas.
[30]	Conjunto de roles y actividades interrelacionadas que los gerentes llevan a cabo para planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la organización.

Nota: Elaboración propia.

### C. Evolución de la gestión del conocimiento en las organizaciones.

La gestión del conocimiento en las organizaciones ha sufrido constante evolución, su aparición se remonta al final de la Segunda Guerra Mundial, cuando las empresas empezaron a crear estrategias para aumentar la productividad y la competitividad. En efecto, La Teoría de capacidades y Recursos es posiblemente la teoría original de esta nueva ola ya que se enfoca en el análisis de las capacidades y recursos para la creación de estrategias, sin embargo, solo hasta la década de los años 90 cuando apareció Nonaka y Takeuchi se empezó a hablar de lo hoy se conoce como gestión del conocimiento. En la década de los 90 se consolidó y se convirtió en un tema notable en el ámbito empresarial.

De esta forma, en "La sociedad poscapitalista" enfatizó el valor del conocimiento y destacó su papel como recurso estratégico en las organizaciones, con lo cual se sentaron las bases del conocimiento como un método esencial en la era de la información. [29]

Posteriormente, en 1995 "La organización creadora de conocimiento" destacan la creación y socialización del conocimiento en las organizaciones e introdujeron el concepto de la "espiral del conocimiento" [7].

Durante casi una década no surgieron postulados para destacar sobre el tema, hasta el año 2004 cuando la influencia de la globalización continuó evolucionando, obligando a adaptarse a las demandas inconstantes del entorno empresarial, influenciado mayormente por el avance de la globalización. Con la creciente competencia a nivel global, las organizaciones reconocieron la necesidad de gestionar su conocimiento estratégicamente para lograr una posición competitiva sostenible encaminando los objetivos y la planificación organizacional a la gestión del conocimiento.

En el año 2012 con ayuda de la globalización y posteriormente la influencia de las TICs a la gestión del conocimiento se propaga a un mayor número de organizaciones que comienzan a aprovecharlo para impactar positivamente su competitividad de mercado, de esta forma, el conocimiento deja de percibirse de manera abstracta y se introduce el uso de bases de datos digitalizadas y ampliamente accesibles a nivel global, mejorando su sencillez y practicidad. Actualmente, crear, comunicar y aprovechar el conocimiento en las organizaciones es un factor relevante a lo largo de esta evolución el desempeño de las organizaciones se caracteriza por la diversidad de enfoques, metodologías y herramientas que se aplican en diferentes contextos y sectores.

Por consiguiente, tras los avances tecnológicos la gestión del conocimiento dio paso a la ejecución de las últimas tecnologías para mejorar sus métodos y aplicaciones, en su artículo que trata sobre como la gestión del conocimiento ayuda a la innovación y genera cambios en las organizaciones [31] y en la tesis que habla sobre el análisis de QoS en la educación superior [32], destacan que en los últimos 5 años, en la gestión del conocimiento ha evolucionado y se ha actualizado para adecuarse a las transiciones en las tecnologías, en la sociedad y en la economía que afectan a las organizaciones. Por consiguiente, tras los avances tecnológicos la gestión del conocimiento dio paso a la ejecución de las últimas tecnologías para mejorar sus métodos y aplicaciones.

Entre las principales tendencias que han surgido a partir de esta evolución se pueden destacar: la utilización de herramientas y plataformas digitales para facilitar la comunicación, intercambio y creación de conocimiento entre clientes internos y externos; la inteligencia artificial, un nuevo campo de la ciencia informática dedicado a emular procesos propios de la inteligencia humana generando extracciones de datos para analizar información valiosa sobre el conocimiento existente y a partir de este crear un nuevo conocimiento con respecto a diversas fuentes finalmente la unificación de la gestión del conocimiento con la estrategia, la cultura y los objetivos de la organización, para formar el conocimiento con las necesidades y las expectativas de los stakeholders.

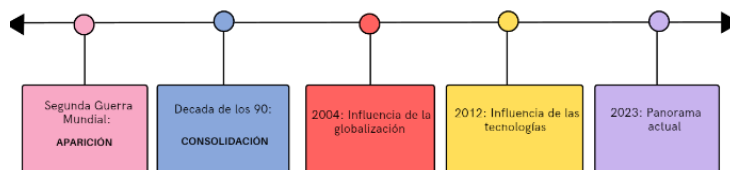


Fig. 1 Línea de tiempo de la evaluación de la gestión del conocimiento en las organizaciones.

Nota: Elaboración propia

### III. METODOLOGÍA

La presente revisión bibliográfica se desarrolla con el enfoque cualitativo utilizando la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de

investigación en el proceso de interpretación [33]. Este es utilizado en las ciencias sociales y humanas. En este sentido, se abordará un tipo narrativo constructivista que se encuentra limitado por un alcance de carácter descriptivo de tipo cualitativo [34], siendo su objetivo estudiar la evolución del concepto: Gestión del Conocimiento, en función de diferentes hitos que han sido clave para consolidar su importancia en los procesos de gestión empresarial, haciendo énfasis en el periodo 2019-2023.

*A. Localización de documentos*

El abordaje teórico arrojó 195 estudios mediante la búsqueda por palabras clave: Innovación, Organizaciones y Gestión del Conocimiento, con la consulta de la ecuación: ("Knowledge management" AND "Innovation" AND "Organizations") en las bases de datos Scopus, Springer y JSTOR. Luego de examinar su contenido, se logró descartar 98 de estos, los 97 restantes fueron revisados a profundidad, contando finalmente con 50 estudios para realizar la revisión bibliográfica, debido a su pertinencia para los fines del estudio. La revisión se desarrolló de enero a diciembre de 2023.

*B. Criterios de inclusión y exclusión*

Se tuvo en cuenta publicaciones en revistas indexadas, revistas científicas, libros y capítulos de libros, escritos en los idiomas inglés y español, abordando temas concernientes a la Gestión del Conocimiento a nivel organizacional y que realicen aproximaciones con temas conexos con la competitividad empresarial.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

*A. ¿Qué es la gestión del conocimiento?*

La gestión del conocimiento es una destreza de una empresa con el objetivo de aumentar el conocimiento tácito y generar traspaso de información. Al respecto, Adams & Lamont, mencionan que un proceso continuo que requiere la participación de todos los individuos, así como el apoyo y compromiso de la alta dirección, con el fin de fomentar una cultura de aprendizaje, colaboración y compartición de conocimiento, se pueden obtener beneficios significativos y mantenerse actualizadas en un entorno empresarial cambiante y competitivo [35].

*B. Gestión del conocimiento en la década de 1990*

La gestión del conocimiento en los años noventa tuvo una evolución relevante y su papel tomo más importancia en diversas áreas y se reconoció como recurso clave para el éxito organizacional que entendieron que el conocimiento era un activo intangible que podía crear superioridades competitivas. Se fortaleció las iniciativas y habilidades que buscaban capturar, almacenar, organizar y distribuir el conocimiento.

Mediante la implementación de gestión de bases de datos, estadística, documentales y herramientas tecnológicas que facilitaban la recopilación y el acceso al conocimiento. Sin embargo, también enfrentó desafíos notables, la tecnología aún no estaba tan avanzada como en la actualidad, lo que entorpecía la conquista y el acceso eficaz al conocimiento.

TABLA IV  
PERSPECTIVA SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO 1990-1999

Autor	Definición
[36]	Introdujo el modelo SECI, este modelo describe el proceso por el cual se crea y se comparte el conocimiento dentro de una organización. Según Nonaka y Takeuchi, el conocimiento se desarrolla a través de una espiral de interacciones entre el conocimiento tácito y explícito, y entre los individuos y la organización.
[37]	Es el proceso de convertir el conocimiento tácito y explícito en activos tangibles que agregan valor a la organización y mejoran su capacidad de competir en el mercado.
[38]	Es el proceso de fomentar la participación en comunidades de práctica para facilitar el intercambio de conocimientos, la colaboración y el aprendizaje.
[39]	Es el conjunto de actividades que buscan capturar, organizar y distribuir el conocimiento relevante para mejorar el desempeño y la toma de decisiones.

Nota: Elaboración propia.

*C. Gestión del conocimiento en la década de 2000*

Conforme han avanzado los años la gestión del conocimiento siguió progresando y ajustándose a los cambios tecnológicos, experimentando una mayor integración de las tecnologías. Donde surgieron herramientas y plataformas aún más sofisticadas, tales como los métodos de gestión del conocimiento basados en la web y las intranets corporativas, las cuales posibilitaron una gestión del conocimiento más eficaz y flexible. Por lo que las organizaciones llegaron a comprender al conocimiento como un activo intangible y muy valioso ya que podía generar ventajas competitivas sostenibles. Aun teniendo presente todas las iniciativas que se generaron en la década de 90s como las practicas que buscaban retener, acumular, organizar y repartir el conocimiento dentro de las organizaciones.

A partir de todo lo mencionado, se dio un mayor énfasis en la gestión del conocimiento como un proceso continuo y sistemático donde las organizaciones desarrollan estrategias más maduras y sofisticadas de la gestión del conocimiento, además se prestó más atención a la gestión del conocimiento tácito, reconociendo su importancia para la innovación y el aprendizaje organizacional.

TABLA V  
DEFINICIÓN DE AUTORES SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO 2000s

Autor	Definición
[40]	Es el conjunto de estrategias, tecnologías y prácticas que facilitan la creación, captura, organización y utilización del conocimiento para mejorar el rendimiento y la competitividad.
[41]	Es el conjunto de actividades y estrategias que permiten identificar, adquirir, crear, almacenar, compartir y utilizar el conocimiento para mejorar la toma de decisiones y el desempeño.
[42]	La gestión del conocimiento es un proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes.
[43]	Conjunto de actividades desarrolladas para utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización y los individuos que en esta trabajan.

Nota: Elaboración propia.

#### D. Modelos de gestión del conocimiento

Después de una revisión literaria de las perspectivas conceptuales de los modelos de gestión del conocimiento, se precisa como una distribución y orientación para comprender y gestionar el conocimiento internamente en una organización. Estos modelos proveen directrices y estrategias sobre cómo adquirir y crear para perfeccionar el rendimiento y la innovación en la organización. El objetivo de estos modelos es proporcionar marcos conceptuales y prácticos que ayuden a comprender y gestionar el conocimiento de manera efectiva dentro de las organizaciones, es común que estos modelos tengan similitudes, ya que su objetivo común es facilitar el desarrollo y apropiamiento del conocimiento, mejorar el almacenamiento y la organización del conocimiento, promover la transferencia y compartición de conocimiento.

En la gestión del conocimiento se ha desarrollado diferentes modelos, que se describen a continuación:

A. Modelo SECI: Propuesto por Nonaka I & Takeuchi H en el año de 1995, este modelo se trata la conversión del conocimiento tácito en explícito y viceversa. Se compone de cuatro procesos: Socialización (intercambio de conocimientos tácitos por medio de la relación social), Externalización (articulación de conocimientos tácitos en conceptos explícitos), Combinación (combinación de conocimientos explícitos para crear nuevo conocimiento) e Internalización (transformación de conocimientos explícitos en conocimientos tácitos a través de la práctica y la experiencia) [8].

B. Modelo de la Espiral del Conocimiento: También propuesto por Nonaka en 1999, este modelo describe un espiral ascendente que se compone de cuatro fases: Socialización (intercambio de conocimiento tácito), Externalización (articulación de conocimiento tácito en

conceptos explícitos), Combinación (síntesis de conocimiento explícito) e Internalización (aplicación del conocimiento) [44].

C. Modelo de Bustelo y Amarilla: Propuesto por Ruesta & Iglesias en 2001, la gestión de la documentación se encuentra estrechamente relacionada con la gestión de la información, que se encuentra dispersa en bases de datos corporativas y aplicaciones informáticas. Estas dos disciplinas están interconectadas, ya que la gestión de la documentación implica el manejo eficiente de los documentos y registros importantes de una organización, mientras que la gestión de la información abarca la gestión integral de los datos y recursos de información en diversos sistemas y aplicaciones informáticas utilizados por la empresa [45].

En la gestión del conocimiento se da la creación de estrategias para mejorar el rendimiento de las empresas, las cuales deben ser efectivas al promover la cooperación entre los trabajadores y verse reflejadas en la cultura organizacional para la innovación. Estas estrategias se fundamentan en la herencia del conocimiento y la necesidad de almacenarlo y documentarlo, lo cual se puede realizar a partir del uso de herramientas digitales o de software que facilite el tratamiento de datos e información. Es así como la creación, adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento de manera sistemática desarrolla ventajas competitivas que se originan a partir de la innovación.

Por consiguiente, Nagles, afirma que es muy relevante la innovación en las organizaciones al mencionar que “La capacidad de la empresa para generar soluciones ingeniosas, creativas y rentables de manera que atienda a las necesidades, expectativas y demandas de los consumidores, mercados y sociedad en general, es el factor dinamizador de la competitividad de una organización, Por consiguiente, se requiere que las organizaciones desarrollen habilidades y dispongan de recursos para dinamizar los procesos de innovación.” [42].

Por otro lado, Ortiz E. & Nagles, expresan que “su éxito en la generación de nuevas ideas, en la incorporación sistemática de las mismas en productos, procesos o servicios, los cuales se convierten en motivadores del crecimiento económico, promueven la creación de empleo y originan beneficios para la sociedad.” [46]. La innovación puede ser definida como “el resultado de un proceso de ordenamiento y transferencia del conocimiento organizacional y necesita de una estructura que responda en forma coherente a las condiciones y necesidades internas, pero que, al mismo tiempo, sea flexible al ambiente externo y garantice la permanencia en el mercado.” [47]. Este planteamiento se puede ver reflejado en la (figura 2) modelo conceptual la gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones.

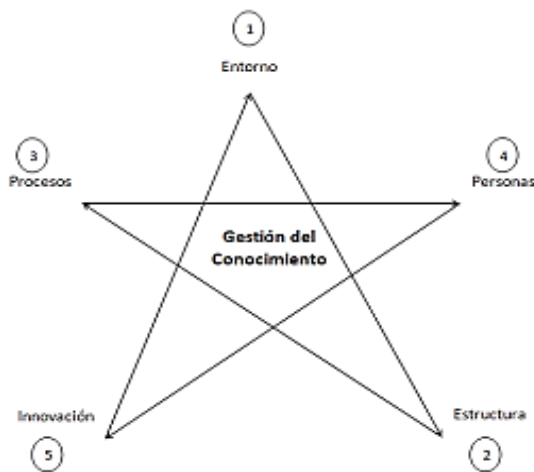


Fig. 2 modelo conceptual la gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones.

Nota: Tomado de [47].

La innovación en los procesos supone una serie de “instrumentos, equipos, tecnologías novedosas o repotenciadas que las organizaciones requieren para ser más eficientes y competitivas conllevando a un impacto positivo en el desempeño organizacional.” [48].

También es importante resaltar que la tecnología fomenta la innovación, acelera el aprendizaje organizacional, optimiza los procesos, influye en ir actualizado al cambio tecnológico y mejorar la toma de decisiones. Al aprovechar y compartir el conocimiento existente, las organizaciones pueden impulsar su desarrollo tecnológico y mantenerse competitivas en un entorno altamente dinámico.

#### IV. CONCLUSIONES

En este artículo se describe el concepto de la gestión del conocimiento como una habilidad clave para el desarrollo y consolidación organizacional. El estudio se realiza a partir de una revisión literaria que presenta diversas perspectivas, enfoques y modelos que han surgido en diferentes periodos de la historia, los cuales demuestran una evolución del concepto.

El conocimiento se ha transformado en un activo estratégico fundamental para las organizaciones y su gestión se basa en la captura y transmisión de conocimiento explícito, hasta la creación y socialización de conocimiento tácito. Estas prácticas organizacionales han avanzado como respuesta a los cambios, fenómenos y nuevas necesidades que se presentan en el entorno organizacional, tales como la globalización, la digitalización y la necesidad de innovación constante.

En este sentido, la innovación es un componente decisivo para crear ideas y lograr el perfeccionamiento continuo de los procesos y productos de una organización. En consecuencia, los países a nivel global contemplan la necesidad de invertir y avanzar hacia economías basadas en el conocimiento en las

cuales las empresas y organizaciones promuevan una cultura del conocimiento entre sus colaboradores fomentando la innovación sostenible.

No obstante, se requiere la adopción de modelos de gestión del conocimiento y sistemas de innovación en las organizaciones para proporcionar una estructura efectiva para el uso y aprovechamiento óptimo conocimiento, provocando su reproducción, conquista, transmisión y aplicación en el contexto organizacional. Por ejemplo, algunas empresas introducen espacios físicos y/o virtuales que favorecen el aprendizaje e innovación, estimulando la formación continua, establecen eventos de intercambio de buenas prácticas o se apoyan con agentes externos para formar y compartir conocimiento.

Por ende, una gestión efectiva del conocimiento en las empresas será el origen de una serie de beneficios, tanto tangibles como intangibles. Entre los beneficios tangibles se encuentran un avance de la productividad y la resolución de fallos más objetiva, lo cual conduce hacia una reducción de costos. En cuanto a los beneficios intangibles, se destacan el robustecimiento de la cultura organizacional y la capacidad de innovación.

Consecuentemente, se recomienda priorizar la gestión del conocimiento para la promoción del conocimiento interno, mejorar los procesos de toma de decisiones, promover la innovación y de esta forma desplegar ventajas competitivas.

Algunas buenas prácticas que pueden ser replicadas a nivel organizacional, porque contribuyen a mejorar los procesos de toma de decisiones e innovar en productos y servicios son las siguientes: aplicación de algoritmos de aprendizaje automático, minería de texto o transformación del lenguaje natural para examinar considerables volúmenes de datos y obtener resultados o percepciones.

De esta forma, las tendencias más destacadas para mejorar la utilización y manejo del conocimiento en los últimos años son el uso del Big Data, la inteligencia artificial, el Cloud Computing y las redes sociales porque facilitan la generación, el acceso y análisis del conocimiento y la integración de la gestión del conocimiento con otros procesos organizacionales como la gestión de proyectos, la gestión de calidad, la gestión del cambio y la gestión del talento humano.

#### REFERENCIAS

- [1] Arias, C. R., del Rio Cortina, J., Fernández, J. C. R., & Moreno-Corredor, L. A, “la gestión del conocimiento en las universidades de la Región Caribe: Una aproximación a sus prácticas”, *Saber, ciencia y libertad*, vol. 14, n° 1, pp. 236-246, 2019.
- [2] J. M. Prieto Florez, “Capacidad de absorción y desempeño innovador en organizaciones industriales y comerciales en la Costa Caribe de Colombia”, Universidad Simon Bolívar, Barranquilla, 2023.
- [3] M. P. Montoro, *Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis*, Barcelona: Trea, S. L., 2008.
- [4] G. O. Abellón y L. T. Rojo, “Brainworkers: Trabajadores del conocimiento”, *Aposta revista de Ciencias Sociales*, 2004.
- [5] F. Abeson y M. Taku, “Knowledge source and small business competitiveness”, *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, vol. 19, no 2, pp. 88-95 2009.

- [6] M. Polanyi, *The Tacit Dimension*, New York: Doubleday, 1966.
- [7] I. Nonaka y H. Takeuchi, *The Knowledge Creating Company*, New York: Harvard Business Review Press, 1995.
- [8] I. Nonaka y H. Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford University Press, 1995.
- [9] J. Roos, D. Kleine y M. Knowledge, *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge Future Research into Knowledge Management*, Reino Unido: SAGE Publications, 1999.
- [10] T. H. Davenport y L. Prusak, *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Harvard Business School Press, 1997.
- [11] D. Leonard-Barton y W. C. Swap, *When sparks fly: Igniting creativity in groups*, Boston, MA, Estados Unidos de América: Harvard Business Review Press, 1999.
- [12] N. Dixon, *EL CICLO DEL APRENDIZAJE ORGANIZATIVO*, Madrid: AENOR, 2000.
- [13] M. Easterby-Smith y M. A. Lyles, *Handbook of organizational learning and knowledge management*, Alemania: Wiley, 2011.
- [14] M. B. Lloria Aramburo, "El diseño organizativo y los facilitadores para la creación de conocimiento: un estudio cualitativo", *Revista de economía y empresa*, vol. 21, no 51, pp. 11-38, 2004.
- [15] A. Hargadon & A. Fanelli, "Action and possibility: Reconciling dual perspectives of knowledge in organizations", *Organization science*, vol. 13, no 3, pp. 290-302, 2002.
- [16] L. Empson, "Introduction: Knowledge management in professional service firms", *Human relations*, vol. 54, no 7, pp. 811-817, 2001.
- [17] I. Nonaka & H. Takeuchi, *The Knowledge-creating company: How Japanese companies created the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press, 1995.
- [18] P. M. Senge, *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday, 1990.
- [19] J. Geneankoplos, "Common knowledge", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 6, no 4, pp. 53-82, 1992.
- [20] F. A. Hayek, "The Use of Knowledge in Society", *The American Economic Review*, vol. 35, no. 4, 1945.
- [21] R. M. Grant, "Toward a knowledge theory of the firm", *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 102-122, 1996.
- [22] M. C. Jensen, & W. H. Meckling, "Specific and General Knowledge, and Organizational Structure", *Contract Economics*, pp. 251-274, 1992.
- [23] M. H. Boisot, "Is your firm a creative destroyer? Competitive learning and knowledge flows in the technological strategies of firms", *Research policy*, vol. 24, no 4, pp. 489-506, 1995.
- [24] S. F. Matusik & C. W. Hill, "The utilization of contingent work, knowledge creation, and competitive advantage", *Academy of management review*, vol. 23, no 4, pp. 680-697, 1998.
- [25] R. M. Henderson & K. B. Clark, "Architectural Innovation: The reconstruction of existing product technologies and the failure of established firms", *Administrative Science Quarterly*, pp. 9-30, 1990.
- [26] A. Gomez y O. Martinez, "La gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones cambio incremental", *Desarrollo Gerencial*, vol. 6, no 2, pp. 153-179, 2014.
- [27] F. W. Taylor, *Principios de la administración científica*. México: Herreo Hermanos, 1985.
- [28] M. Parker, *Creative Experience*, Massachussets: Isha Books, 1924.
- [29] P. Drucker, *The Practice of Management*, New York: Harper & Row, 1954.
- [30] H. Mintzberg, *Nature of managerial work*, New York: Joanna Cotler Books, 1975.
- [31] O. Martínez y A. G. Torres, "La gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones", *Desarrollo Gerencial*, vol. 6, no 2, pp. 153-179, 2014.
- [32] A. R. Lascari López, "Análisis QoS de las herramientas de software en la gestión del conocimiento para una institución superior", 2010.
- [33] R. Hernandez, C. Fernandez y P. Baptista, *Metodología de la investigación*, Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2010.
- [34] C. R. Galarza, "Los alcances de una investigación", *CienciaAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, vol. 9, no 3, pp. 1-6, 2020.
- [35] G. Adams y B. Lamont, "Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage", *Journal of Knowledge Management*, vol. 7, no 2, pp. 142-154, 2003.
- [36] I. Nonaka y H. Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*, 1991.
- [37] L. Edvinsson y M. Malone, *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*, Estados Unidos: Harper Collins, 1997.
- [38] E. Wenger, *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*, Reino Unido: Cambridge University Press, 1998.
- [39] T. Davenport y L. Prusak, *Working knowledge: How organizations manage what they know*, New York: Harvard Business Press, 1998.
- [40] A. Tiwana, *Knowledge Management Toolkit: Orchestrating IT, Strategy, and Knowledge Platforms*. 2nd Edition, 2002.
- [41] Z. Irani y P. Fong, *Management of Knowledge in Project Environments*, Reino Unido: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2005.
- [42] N. Nagles, "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO FUENTE DE INNOVACIÓN", *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 2007.
- [43] G. Z. Romero, *Gestión del conocimiento Evaluación de conceptos*, 2009.
- [44] I. Nokada y h. takeuchi, *La organización creadora del conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*, japon: Oxford University Press, 1999.
- [45] C. B. Ruesta y R. A. Iglesias, "Gestión del conocimiento y gestión de información", *Boletín del Instituto de Andaluz de Patrimonio Histórico*, vol. 8, no 34, pp. 226-230, 2001.
- [46] E. Ortiz y N. Nagles, "Gestión de tecnología e innovación. Teoría, proceso y práctica", *Universidad EAN*, 2007.
- [47] B. Dueñas, R. Patricia, L. Cuaresma, M. Valentina, R. Reaño, J. Lisette, S. Mendoza, J. Sofía, T. Cueva, P. M. Asesor, S. Ormeño y J. Ramón, "El efecto de la gestión del conocimiento en el desempeño organizacional: el rol mediador de la innovación", 2023.
- [48] L. M. Villasana, *La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura*, México: Trascender, contabilidad y gestión, 2021.
- [49] D. Leon, "Strategic factors for developing sustainable knowledge based organizations", *En European Conference on Knowledge Management. Academic Conferences International Limited*, pp. 618, 2012.
- [50] M. L. Mark Easterby, "In praise of organizational forgetting", *Journal of Management Inquiry*, vol. 20, no 3, p. 311-316, 2011.
- [51] R. Daft, *Management*, Nashville: Cengage Learning, 2018.
- [52] K. M. Wiig, *People-focused knowledge management: How effective decision making leads to corporate success*, Texas: Elseiver, 2004.
- [53] g. Von Krogh, j. roos y d. kleine, *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge*, 1er edición. Zúrich: SAGE Publications Ltd, 1999.
- [54] G. O. Calvo, "THE KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONS AND THE REGIONS: A REVIEW OF THE LITERATURE", *Tendencias*, vol. 19, no 1, pp. 140-163, 2018.
- [55] A. Tiwana, *The knowledge management toolkit: Orchestrating IT, strategy, and knowledge platforms*, India: Prentice Hall., 2002.
- [56] K. North, *Management of knowledge in project environments*, Elsevier, 2001.
- [57] W. C. Choo, *Information management for the intelligent organization: The art of scanning the environment.*, Estados Unidos: Information Today, Inc., 2002.
- [58] R. Sanchez, *Strategic management of knowledge and intellectual capital.*, New York: Oxford University Press., 2004.
- [59] C. H. Carla O'Dell, *The New Edge in Knowledge: How Knowledge Management Is Changing the Way We Do Business*, 2009.
- [60] P. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Reino Unido: Crown, 2006.
- [61] J. Martínez y H. López, "Model design for knowledge management and organisational learning for business schools", *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, vol. 16, no 2, pp. 117-144, 2019.
- [62] R. López y A. Lascari, "Análisis de QoS de las herramientas de software en la gestión del conocimiento para una institución de educación superior", 2023.