

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPACTO EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON A MANUFACTURING COMPANY

Carrillo Leal Eduardo¹, Lechuga-Nevárez Mayela del Rayo², Rivas Barraza Anapaula³, González Lazalde Iván⁴

<https://doi.org/10.61117/ipsumtec.v8i1.353>

¹Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Durango, 17040238@itdurango.edu.mx, <https://orcid.org/0009-0001-5279-9673>,

²Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Durango, mlechuga@itdurango.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0003-3221-0742>,

³Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Durango, arivas@itdurango.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0003-3950-7469>,

⁴Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Durango, igonzalez@itdurango.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-6728-4381>

Resumen -- En la actualidad, la gestión del conocimiento es fundamental para las empresas manufactureras, ya que implica la organización y distribución eficiente de la información y las experiencias dentro de la empresa. El objetivo de este estudio es analizar el nivel de gestión del conocimiento y su impacto en una empresa manufacturera. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, un diseño descriptivo, exploratorio y explicativo. Para la recopilación de la información se usó la técnica de censo. Se usó como instrumento el cuestionario, el cual se validó y se hizo el análisis de fiabilidad. Los resultados muestran que hay una buena gestión del conocimiento sin ser una estrategia establecida.

Palabras Clave: Capital intelectual, competitividad, gestión del conocimiento, gestión del talento, innovación, mejora continua, transferencia del conocimiento.

Abstract -- Currently, knowledge management is essential for manufacturing companies, since it involves the efficient organization and distribution of information and experiences within the company. The objective of this study is to analyze the level of knowledge management and its impact in a manufacturing company. The research has a quantitative approach, a descriptive, exploratory and explanatory design. The census technique was used to collect the information. The questionnaire was used as an instrument, which was validated, and the reliability analysis was carried out. The results show that there is good knowledge management without being an established strategy.

Key words -- Intellectual capital, competitiveness, knowledge management, talent management, innovation, continuous improvement, knowledge transfer.

INTRODUCCIÓN

La gestión eficaz del conocimiento ha surgido como un elemento central para el éxito y la sostenibilidad de las empresas en la era contemporánea. En particular, en el

contexto de las empresas manufactureras locales, donde la competencia es cada vez más intensa y globalizada, la capacidad para adquirir, organizar y aplicar el conocimiento de manera efectiva se ha convertido en un factor determinante para la supervivencia y el crecimiento empresarial.

Este estudio de caso hace énfasis en el nivel de gestión del conocimiento con el que cuenta la empresa en cuestión, para lograr identificar el impacto que esta gestión genera en la organización, con el objetivo de brindar una propuesta que se adapte a las capacidades y alcances de la compañía. A través de un exhaustivo análisis, se examinaron los modelos a los cuales existe mayor facilidad de adaptabilidad en cuestión del manejo del conocimiento que se genera y acumula dentro de la empresa.

Al comprender esta dinámica, es posible identificar las áreas de oportunidad y así proponer prácticas para mejorar la eficiencia, efectividad y competitividad de la empresa en el mercado que se encuentra. Teniendo como objetivo general analizar el nivel de gestión del conocimiento y su impacto en la empresa ubicada en Durango, Dgo.

DESARROLLO

Marco teórico

Conocimiento

[1] plantea que el conocimiento es una habilidad inherente a los seres humanos, que reside en la mente de cada persona. Según él, los trabajadores que poseen conocimientos representan un recurso vital para cualquier empresa. Además, señala que la motivación es un factor clave que impulsa el flujo exitoso del conocimiento.

Tanto el conocimiento como la motivación se consideran recursos intangibles, y precisamente por su naturaleza abstracta, son difíciles de valorar dentro de las organizaciones [2]. Mientras que la información puede ser adquirida, el conocimiento, en cambio, no es algo que se pueda comprar [3].

Gestión

Según los principios de la organización científica del trabajo propuestos por [4] y su visión innovadora en el campo de la administración, él define la gestión como la capacidad de identificar qué acciones se deben llevar a cabo y ejecutarlas de la manera más eficaz posible para alcanzar las mejoras esperadas.

Por otro lado, [5] un exponente destacado de la administración clásica señala que la gestión se compone de cinco componentes esenciales: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos deben ser organizados y aplicados siguiendo principios administrativos fundamentales, tales como la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la centralización, la jerarquía, la equidad y la estabilidad del personal, entre otros, para asegurar un funcionamiento eficiente de la empresa.

Gestión del conocimiento

[6] describe la gestión del conocimiento como la capacidad de una organización para aprovechar sus recursos internos mediante el uso de una infraestructura adecuada y tecnologías de la información, con el fin de tomar decisiones, innovar, optimizar procesos y generar nuevo conocimiento. Señala que este proceso es crucial para la creación de riqueza dentro de la organización.

Por su parte, [7] argumenta que el mayor reto en las organizaciones es la tensión que surge en el manejo del conocimiento. Resalta que gran parte del conocimiento organizacional se transmite de generación en generación [8]. [7], el verdadero desafío radica en cómo generar conocimiento sin poner en riesgo a la organización. Sugiere que una solución es recurrir a empresas externas, como las consultorías, para mitigar este problema [8].

De acuerdo con [1], la gestión del conocimiento implica un proceso que facilita la recopilación y organización de experiencias individuales y colectivas relacionadas con el talento humano, las cuales se consideran valiosas como conocimiento. Este proceso también contribuye a la difusión de dicho conocimiento para crear ventajas competitivas en los contextos en los que se desenvuelven las organizaciones.

[8] coinciden en que la gestión del conocimiento actúa como un puente que conecta el desarrollo del talento humano con el aprendizaje organizacional, impulsando así la creación y evolución del capital intelectual.

Con base en estas definiciones, la gestión del conocimiento puede entenderse como un proceso integral de creación, intercambio, uso y administración del conocimiento e información dentro de una organización, con el objetivo de mejorar su eficiencia y competitividad.

Modelos de gestión del conocimiento

Los modelos de gestión del conocimiento se desarrollan como herramientas que permiten simplificar y representar la complejidad inherente a este concepto [9]. A lo largo de los años, se han propuesto distintos enfoques para gestionar el conocimiento, y a continuación se presentan los más destacados en tiempos recientes:

- Activos intangibles, dirección estratégica por competencias, EFQM, Modelo de E. Bueno, Modelo de Andersen, Creación del Conocimiento, Modelo de Wiig, Modelo de Riesco, Balanced Scorecard, Knowledge, entre otros.

A partir de la revisión de los modelos se optó por los modelos:

- Balanced Scorecard
- Knowledge

Dado que el análisis y la evaluación se adaptan a las características particulares de cada organización, su implementación resulta más sencilla. Además, es importante resaltar la abundancia de casos documentados en los que se han aplicado estos modelos, lo que facilita su comprensión y su aplicación directa en las empresas.

Modelo Balanced Scorecard: Este enfoque es uno de los más integrales, ya que combina diferentes sistemas de medición para la gestión empresarial. Ofrece un marco conceptual que permite evaluar si los recursos, procesos y personas adecuados están siendo utilizados para lograr el máximo rendimiento de la empresa [9]. Este modelo se estructura en cuatro áreas clave:

1. *Perspectiva financiera:* Según [10], esta perspectiva está orientada a cumplir con las expectativas de los accionistas mediante la creación de valor. Se basa en indicadores de rendimiento que reflejan el desempeño operativo, el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.
2. *Perspectiva del cliente:* Esta dimensión analiza a la empresa desde el punto de vista de los clientes que adquieren sus productos o servicios. Se considera esencial para el éxito financiero y comercial, ya que la base de clientes es fundamental para las ventas y el crecimiento [11].
3. *Perspectiva de procesos internos:* Aquí se identifican los objetivos estratégicos vinculados con los procesos clave de la organización. Los indicadores de esta perspectiva se establecen después de definir los de las perspectivas financiera y de cliente, buscando alinear las actividades de los colaboradores con los procesos principales de la empresa para cumplir los objetivos estratégicos [10].
4. *Perspectiva del aprendizaje:* Esta perspectiva responde a la pregunta “¿Cómo puede la organización aprender y mejorar continuamente?”. Es crucial para lograr resultados sostenibles a largo plazo, por lo que requiere atención especial por parte de la organización [10].

Modelo Knowledge: Este modelo, más sencillo, se utiliza como una herramienta de evaluación y diagnóstico. Se enfoca en cuatro aspectos clave:

1. *Liderazgo:* [12], define el liderazgo como la influencia interpersonal que se ejerce en una

situación específica, a través de la comunicación humana, para alcanzar uno o más objetivos determinados.

2. **Cultura:** Según [12], la cultura organizacional es un conjunto de creencias, expectativas y valores, así como una forma particular de interacción y relación dentro de la organización. Este sistema debe ser observado, analizado e interpretado constantemente.
3. **Tecnología:** [13] describe la tecnología como un conjunto de conocimientos basados en la ciencia, que permiten describir, explicar y aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de manera sistemática y racional.
4. **Medición:** Este aspecto permite identificar las debilidades dentro de la organización y tomar medidas para mejorar y desarrollar el capital intelectual, con el objetivo de generar valor.

Estos cuatro componentes facilitan el proceso de gestión del conocimiento en las organizaciones [9].

Proceso sistemático para la gestión del conocimiento

Pávez sostenía que la gestión del conocimiento puede entenderse como un proceso sistemático, compuesto por una serie de pasos lógicos y estructurados, en los que es necesario completar una tarea antes de avanzar a la siguiente [14].

- *Detectar; Seleccionar; Organizar; Generar; Codificar; Transferir; Filtrar; Presentar; Usar.*

Problemas en la implementación de la gestión del conocimiento

[15] identifica varios de los principales obstáculos que las organizaciones pueden enfrentar al implementar la gestión del conocimiento:

- Nivel de compromiso de asociados; Organización siempre alerta; Calcular resultados y diseñar nuevos indicadores; Alcanzar que al conocimiento sea aprovechado correctamente; Saber qué capturar; Cambios culturales.

Objetivo de la gestión del conocimiento

[16] destacan varios objetivos clave que buscan fortalecer los espacios dentro de una organización para mejorar los resultados de todos sus integrantes. Entre estos objetivos se encuentran: implementar los recursos necesarios para obtener información y conocimiento; gestionar eficazmente el conocimiento y el aprendizaje organizacional; desarrollar marcos integrados más eficientes; y establecer una base tecnológica adecuada al contexto y entorno en el que se aplicará.

Factores clave en la implementación de la gestión del conocimiento

Como se señaló anteriormente, al implementar una gestión efectiva del conocimiento, las organizaciones

pueden enfrentar varios desafíos. En este contexto, [16] sugieren que es esencial tener en cuenta ciertos aspectos dentro de la organización, dado que la gestión abarca personas, cultura y tecnologías. Una cultura orientada al conocimiento, infraestructura tecnológica de conocimiento, relación directa entre la gestión del conocimiento y las estrategias de desarrollo, armonización del lenguaje, sistemas de recompensas y estímulos, estructura del conocimiento, diversos canales de comunicación del conocimiento y visualización de las ventajas del sistema [17].

Ciclo de la gestión del conocimiento

Una vez que ya se ha estudiado el tipo de estructura de la organización, sus características y cómo realizan sus actividades, se deberá definir la aplicación de la gestión del conocimiento, dónde según [16] seis etapas en un ciclo permanente que permite incorporar la gestión del conocimiento como una práctica habitual. Dichas etapas son:

1. *Diagnóstico.* 2. *Definición de objetivos.* 3. *Producción de conocimiento organizacional.* 4. *Almacenaje y actualización.* 5. *Circulación y utilización de conocimiento:* [18] *los usuarios.* 6. *Medición de desempeño.*

Gestión del conocimiento como innovación organizacional

El auge y la creciente importancia del conocimiento como un componente esencial en la producción empresarial han convertido el desarrollo de tecnologías, enfoques y estrategias para evaluar, generar y compartir dicho conocimiento en una preocupación central para las organizaciones actuales. Además, el conocimiento se ha vuelto crucial para el avance económico y social [19].

Esto implica que las empresas deben realizar ajustes significativos, tanto en términos de adaptación y simplificación de su infraestructura como en el uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la descentralización en la toma de decisiones. Asimismo, se requiere un equipo de trabajo con habilidades diversas, familiarizado con las tecnologías de la información, capaz de tomar decisiones efectivas y enfrentar desafíos. Es fundamental que la dirección de la empresa reconozca la importancia de implementar programas de formación y actualización de personal, y que valore las relaciones interpersonales como una herramienta para el intercambio de conocimiento.

En cuanto a la innovación organizacional, [20] la describe como la introducción de nuevos métodos organizativos en prácticas, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones de la organización con su entorno. En el contexto empresarial, esto implica la adopción de métodos novedosos para organizar tareas rutinarias y procesos de gestión, con el objetivo de mejorar el aprendizaje y la distribución del conocimiento en la organización. La descentralización del control se refiere

a la formación de nuevos equipos, tanto formales como informales, para aumentar la flexibilidad de los colaboradores.

METODOLOGÍA

El lugar de estudio es una empresa local, ubicada en la ciudad Victoria de Durango, perteneciente al sector secundario que corresponde a la industria manufacturera. La investigación es exploratoria, descriptiva, explicativa y cuantitativa.

[21] señalan que un estudio exploratorio investiga temas poco conocidos con el fin de aumentar la familiaridad con ellos. Este tipo de estudio pretende definir el nivel de gestión del conocimiento en empresas manufactureras a través de un análisis exploratorio. La investigación descriptiva, por su parte, se enfoca en identificar las propiedades de individuos o grupos, evaluando diferentes aspectos del fenómeno para describir la situación actual de la gestión y transferencia del conocimiento en la empresa, considerando factores como los puestos de trabajo, los colaboradores y el entorno laboral.

El enfoque explicativo, también descrito por [21], tiene como objetivo comprender las causas de los eventos físicos o sociales, explicando por qué ocurren ciertos fenómenos y la relación entre variables. En este contexto, la investigación se centra en aclarar el nivel de gestión del conocimiento dentro de la empresa. Finalmente, [21] señalan que la investigación cuantitativa es un enfoque estructurado y sistemático que se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para identificar patrones, poner a prueba teorías y hacer predicciones. Para ello, se utilizarán encuestas, entrevistas, observaciones y cuestionarios como herramientas clave para la recolección de datos y el análisis posterior.

A continuación, se muestra la figura 1 “Diagrama del diseño de la investigación”.

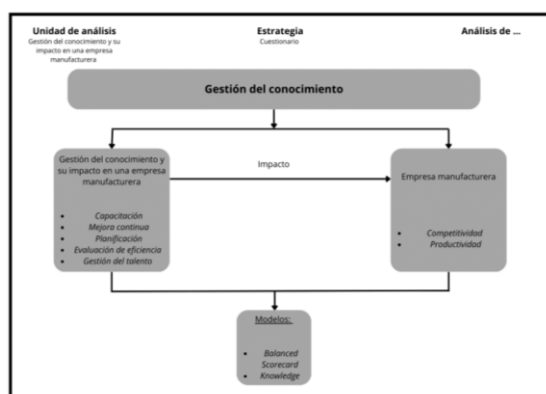


Figura 1. Diseño de la investigación del tema de estudio.

Fuente. Elaboración propia (2024).

Sujeto de estudio

Se seleccionaron todas las áreas de la organización como sujetos de estudio, prestando especial atención a aquellas donde se genera y produce conocimiento directamente,

como los departamentos de ingeniería, diseño mecánico y maquinado CNC, entre otros. Sin embargo, también se incluyeron las demás áreas, dado que en ellas también se produce conocimiento, aunque de manera indirecta.

Tamaño de la muestra

El alcance del estudio se limitó a la organización y, debido a su reducido tamaño, se decidió llevar a cabo un censo, incluyendo así a todos los integrantes que forman parte de esta.

Modelos utilizados para el estudio

Una vez que se analizó la literatura relacionada al tema de estudio, se seleccionaron dos modelos de la gestión del conocimiento en base a las características tanto de la empresa como del estudio, resultando en:

- *Balanced Scorecard*
- *Knowledge*

Basándonos en estos dos modelos, se seleccionaron los factores o indicadores que mayormente se relacionaban a la investigación, los cuales se muestran en la figura 2,

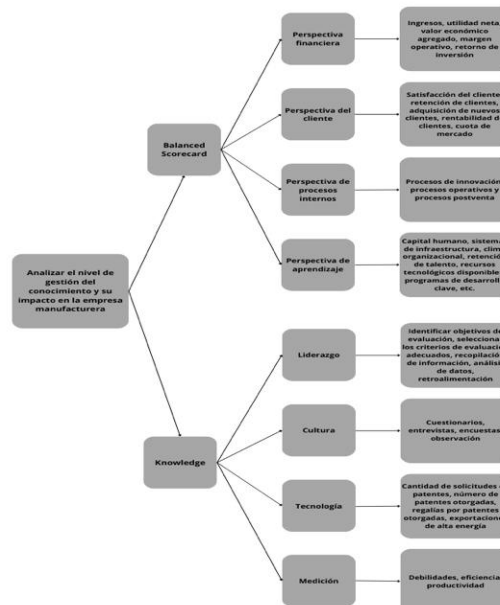


Figura 2. Diseño de la investigación.

Fuente. Elaboración propia (2024)

Técnicas e instrumentos para la recolección de información

Se elaboraron cuestionarios considerando toda la jerarquía de mandos de la organización, donde después de analizar la literatura y operacionalización de las variables del tema de estudio, se optó por dos modelos de la gestión del conocimiento tomándolos como punto de partida para elaborar un modelo propio y tener en cuenta los enfoques que se describen a continuación:

- *Balanced Scorecard:*
 - o *Perspectiva financiera*

- Perspectiva del cliente.
 - Perspectiva de procesos internos.
 - Perspectiva de aprendizaje.
- Knowledge
- Liderazgo.
 - Cultura.
 - Tecnología.
 - Medición.

El cuestionario consta de 63 preguntas con respuestas bajo la escala de Likert, mismas que se distribuyen de la siguiente manera estructurado en varias secciones. La primera parte se centra en la información sociodemográfica y está compuesta por ocho reactivos. La perspectiva financiera incluye cinco reactivos, mientras que la perspectiva del cliente y la perspectiva de procesos internos constan de nueve reactivos cada una. Por otro lado, la perspectiva de aprendizaje se aborda a través de diez reactivos. Además, se exploran diferentes enfoques: el enfoque de "liderazgo" y el enfoque de "cultura" contienen cinco reactivos cada uno, el enfoque de "tecnología" consta de seis reactivos, al igual que el enfoque de "medición", que también cuenta con seis reactivos.

Como se mencionó anteriormente, se consideró la jerarquía de mandos de la organización, esto para un mejor manejo de la información y una mayor facilidad de aplicación, por lo que se adaptó el cuestionario para ser contestado por:

- Gerencia.
- Mandos medios.
- Operadores.

Para la validación del instrumento se realizó la prueba de juicio de expertos, en la cual el instrumento se brindó a cuatro empresarios, tres doctores y dos operadores por parte de la organización, dónde posterior a su análisis se realizaron los cambios y correcciones pertinentes.

Según [22], la técnica de validación por juicio de expertos se basa en la relación entre los reactivos del instrumento y la investigación, en donde busca obtener un grado de aceptación considerable por parte del experto. Esta técnica permite evaluar si los reactivos seleccionados por el investigador en cada sección coinciden con el criterio de los expertos involucrados. Sin embargo, no garantiza la fiabilidad del instrumento, por lo que se utiliza como un borrador sujeto a ajustes y modificaciones para mejorar su precisión. Cuando se combina con otras técnicas, como la prueba piloto, ayuda a determinar si el instrumento mide efectivamente lo que se pretende medir [22].

Recolección de información

Se solicitó permiso a la empresa para aplicar el cuestionario en el periodo de febrero a mayo del 2024, en las fechas establecidas por la misma de manera presencial para garantizar y asegurar que éste sea respondido de manera correcta.

Métodos y técnicas para tratamiento de la información

Se apoyó en los softwares *Microsoft Excel 2021* (16.78.3) y *Google forms* ya que ambas son herramientas estadísticas que brindan análisis y tratamiento de información a partir de poca cantidad de datos.

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados revelan que el equipo de trabajo está compuesto principalmente por colaboradores jóvenes, entre 22 y 36 años, lo que indica energía y apertura a nuevas ideas. Predominan los hombres, solteros y sin hijos, lo que sugiere disponibilidad y flexibilidad para asumir responsabilidades adicionales. Los datos muestran que el 71.4% de los integrantes están solteros, el 81% son hombres y el 14.3% son mujeres.

En cuanto a educación, todos los miembros del equipo tienen al menos secundaria completa, y algunos poseen títulos universitarios, lo que aporta conocimientos especializados. Con una trayectoria laboral promedio de 10 años, el equipo, aunque joven, cuenta con experiencia significativa. Esto puede aumentar su capacidad para enfrentar desafíos y contribuir al éxito de la organización.

De manera general, ¿con cuántos años de experiencia cuenta?

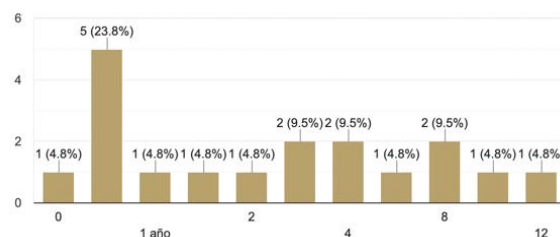


Figura 3. Años de experiencia

Fuente. *Google forms* a partir del cuestionario elaborado para la investigación (2024).

La gestión del conocimiento en la empresa se centra en el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional para mantener la competitividad. La empresa muestra un manejo eficaz de los programas de capacitación, lo que refleja su compromiso con la innovación y el desarrollo de competencias. Esta buena gestión asegura que el conocimiento sea accesible y útil, promoviendo una cultura de mejora continua. Más del 50% de los empleados aprueban la capacitación, y la empresa controla las habilidades del equipo.

La empresa maneja adecuadamente los programas de capacitación y formación para mejorar las habilidades de los trabajadores

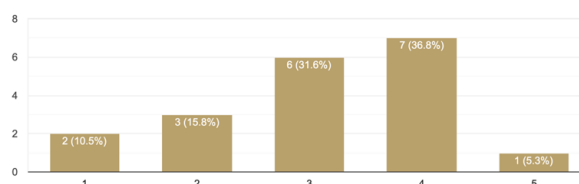


Figura 4. Programas de capacitación

Fuente. *Google forms* a partir del cuestionario elaborado para la investigación (2024).

Estos resultados indican que la empresa no solo administra de manera adecuada sus recursos de conocimiento, sino que también demuestra un firme compromiso con las necesidades y el desarrollo de sus colaboradores.

Este compromiso es evidente en el enfoque que la empresa adopta para el desarrollo profesional y personal de su equipo. La organización se asegura de que el conocimiento esté siempre disponible y sea útil cuando se requiera, permitiendo que los empleados tengan acceso a la información y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima. Este enfoque proactivo en la gestión del conocimiento no solo facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas, sino que también impulsa la innovación dentro de la empresa.

Por último, los resultados de los cuestionarios aplicados a los colaboradores indican un alto grado de satisfacción con las prácticas implementadas en la empresa, respaldando así una visión positiva de los empleados. Los colaboradores valoran los esfuerzos de la organización por capacitarlos y apoyarlos en su desarrollo profesional, considerándolos efectivos y valiosos. Este nivel de satisfacción laboral no solo es un indicador clave de un ambiente de trabajo saludable y positivo, sino que también está vinculado a una mayor retención de talento, productividad y éxito a largo plazo de la empresa.

Los previos resultados del cuestionario convergen con diversas posturas de la literatura revisada sobre la gestión del conocimiento en empresas industriales. [23] enfatiza que la capacitación y actualización son esenciales para una correcta gestión del conocimiento, lo que se refleja en la empresa analizada, donde más del 50% de los empleados aprueban los programas de formación. [24] resalta la relación entre la gestión del conocimiento, la satisfacción laboral y la productividad, algo que coincide con los hallazgos del cuestionario, en el que los empleados muestran una alta valoración de las prácticas implementadas. [25], señala que invertir en la gestión del conocimiento impacta positivamente en la rentabilidad y competitividad de las organizaciones, lo que se evidencia en la empresa estudiada, donde se fomenta una cultura de mejora continua y acceso a la información. [26] destaca la importancia de la transferencia del conocimiento como medio para mejorar la eficiencia organizacional, lo cual se observa en la manera en que la empresa gestiona el aprendizaje y desarrollo de competencias. Finalmente, [27] afirman que una correcta orientación en la gestión del conocimiento no solo fortalece la generación y difusión del saber dentro de las MiPymes, sino que también mejora la productividad y el rendimiento empresarial, lo que está en línea con la percepción positiva de los empleados sobre la capacitación y su impacto en la empresa.

CONCLUSIONES

Se puede concluir que, la información recabada sobre el nivel de gestión del conocimiento en la empresa resalta

su clara orientación hacia el crecimiento continuo y el eficiente manejo del conocimiento acumulado.

La empresa promueve un ambiente de aprendizaje continuo, donde se valora y se fomenta la adquisición de nuevas competencias y conocimientos. Este entorno educativo no solo beneficia a los empleados en su crecimiento profesional, sino que también contribuye a la adaptabilidad y competitividad de la empresa en un mercado en constante evolución. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías es crucial para mantener una ventaja competitiva, y la empresa parece estar bien posicionada para enfrentar estos desafíos.

Además, la empresa muestra un sólido compromiso con el bienestar y crecimiento de sus colaboradores, lo que se refleja en los programas de capacitación y desarrollo profesional que implementa. Estos programas no solo están diseñados para mejorar las habilidades técnicas y profesionales de los empleados, sino que también abordan aspectos del desarrollo personal, fomentando una cultura de equilibrio entre la vida laboral y personal. Este enfoque integral contribuye a una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez se traduce en una mayor retención de talento y productividad.

Concisamente, la empresa no solo gestiona bien el conocimiento, sino que también se compromete con el bienestar y crecimiento de sus empleados. Este enfoque integral permite a la empresa evolucionar y adaptarse al mercado, posicionándola como líder en su industria. La eficiente gestión del conocimiento, un ambiente de aprendizaje continuo y el compromiso con el bienestar de los empleados son la base para su éxito sostenido y crecimiento futuro.

Es importante hacer mención también, de las futuras líneas de investigación que pueden originarse de este proyecto, tales como:

El impacto de la gestión del conocimiento en la innovación, la cual analizaría cómo las estrategias de gestión del conocimiento influyen en la generación de nuevas ideas, productos y procesos dentro las empresas.

Otra posible línea serían las comparaciones intersectoriales, las cuales examinarían las diferencias y similitudes en la implementación de estrategias de gestión del conocimiento en distintos sectores industriales.

El capital humano y desarrollo de competencias a través de la gestión del conocimiento, la era industrial 4.0, la resiliencia organizacional, entre otras son líneas de investigación que pudieran atenderse.

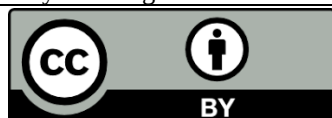
BIBLIOGRAFÍA

- [1] Nonaka I, Takeuchi H. La organización creadora del conocimiento. México D.F.: Oxford Press; 1999. Disponible en: <https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>
- [2] Harlow H. The effect of tacit knowledge on firm performance. J Knowl Manag. 2008;12(1):148-63.

- Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/13673270810852458>
- [3] Wiig KM. Knowledge management: An introduction and perspective. *J Knowl Manag.* 1997;1(1):6-14. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/13673279710800682>
- [4] Taylor F. Principios de la administración científica. Buenos Aires: El Ateneo; 1994.
- [5] Fayol H. Administración industrial y general. Principios de la administración científica. Buenos Aires: El Ateneo; 1969.
- [6] Angulo. Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. Informes Psicológicos. Universidad Pontificia Bolivariana; 2017. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7044227>
- [7] Etzioni A. Organizaciones modernas. México D.F.: Fondo de Cultura Económica; 1979.
- [8] Farfán D, Garzón M. La gestión del conocimiento. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario; 2006. Disponible en: <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/4b06177a-8e80-4aed-99e3-17562925e668/content>
- [9] Sánchez M. Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones. ACIMED. 2005. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci06605.htm
- [10] Pérez O. Balanced Scorecard: Las 4 perspectivas y su importancia. PeopleNext. 2021. Disponible en: <https://blog.peoplenext.com/las-4-perspectivas-del-balanced-scorecard-y-su-importancia>
- [11] Ortega. Perspectiva del cliente: Qué es y cómo medirla. QuestionPro. Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/perspectiva-del-cliente/#:~:text=La%20perspectiva%20del%20cliente%20se,y%20las%20ventas%20de%20productos>
- [12] Chiavenato I. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 9ª ed. México D.F.: McGraw-Hill; 2011.
- [13] Quintanilla M. Tecnología: un enfoque filosófico y otros ensayos de filosofía de la tecnología. México; 2017. Disponible en: https://perio.unlp.edu.ar/catedras/wp-content/uploads/sites/210/2023/03/Tecnologia_un_enfoque_filosofico_y_otros.pdf
- [14] Anzil F. Ecolink. 2010. Disponible en: <https://www.econlink.com.ar/gesti%C3%B3n-conocimiento/proceso>
- [15] Ruiz B. La gestión del conocimiento: ventajas y desventajas. SlideShare. 2014. Disponible en: <https://es.slideshare.net/barbararui378/la-gestin-del-conocimiento-ventajas-y-desventajas-31249900>
- [16] Peluffo MB, Catalán E. Naciones Unidas. ECLAC. 2002. Disponible en: <https://biblioteca.marco.edu.mx/files/introduccion20gestion20del20conocimiento.pdf>
- [17] Andrade AF. Desarrollo organizacional y motivación en el sector público ecuatoriano, caso: Banco Central del Ecuador, Sucursal Cuenca [Tesis de maestría]. Universidad del Azuay; 2006. Disponible en: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2988/1/05328.pdf>
- [18] Cifuentes Guerrero DC. Propuesta de estrategia para la implementación de la política de gestión del conocimiento y su articulación con la política de gobierno digital en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público [Tesis de maestría]. Universidad Externado de Colombia; 2019. Disponible en: <https://bdigital.externado.edu.co/handle/001/2485>
- [19] Rodríguez D. Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. EDUCAR. 2006;37:25-39. Disponible en: <http://educar.uab.cat/article/view/187/168>
- [20] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. *Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación* [Internet]. 3ª ed. 2006 [citado el [fecha de consulta]]; Disponible en: http://www.micit.go.cr/index.php/docman/doc_details/95-manual-deoslo.html
- [21] Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la investigación. 6ª ed. México D.F.: McGraw-Hill; 2014. Disponible en: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- [22] Hurtado J. La validez por juicio de expertos en investigación. Investigación holística. Blogspot. 2021. Disponible en: <https://investigacionholistica.blogspot.com/2021/08/la-validez-por-juicio-de-expertos-en.html>
- [23] Manzano A, Mul J. La gestión del conocimiento en las MiPymes. Retos y beneficios. Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS. 2021;58-71. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8569297>
- [24] Vega S. La gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo, año 2017 [Internet]. Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en: <https://repository.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17570>
- [25] Villegas E, Hernández M, Salazar B. La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. Elsevier; 2017. Disponible en: <https://shorturl.at/kyABF>
- [26] Serrano C. Gestión del conocimiento y administración sostenible en las empresas del sector de curtiembre [Internet]. Colombia: UNIMINUTO; 2020. Disponible en: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/11195>
- [27] Pinzon S, Maldonado G, Marín J. Orientación de la gestión del conocimiento y rendimiento en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Rev Cienc Soc.* 2019;(25):21-34. Disponible en: <https://acortar.link/QG4I3D>

Tabla de rol de contribución

Rol	Autor (es)
Conceptualización	Eduardo Carrillo Leal
Curación de datos	Eduardo Carrillo Leal, Iván González Lazalde, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez
Metodología	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez, Iván González Lazalde
Administración del proyecto	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez
Recursos	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez, Anapaula Rivas Barraza, Iván González Lazalde
Software	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez, Iván González Lazalde
Supervisión	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez, Iván González Lazalde, Anapaula Rivas Barraza
Validación	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez, Iván González Lazalde, Anapaula Barraza Rivas
Visualización	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez
Redacción-borrador original	Eduardo Carrillo Leal
Redacción-revisión y edición	Eduardo Carrillo Leal, Mayela del Rayo Lechuga-Nevárez



Esta obra está bajo
 una licencia internacional
 Creative Commons Atribución 4.0.