

Talento humano y la gestión del conocimiento en las microempresas

Human talent and knowledge management in micro-enterprises

María Jessenia Alcívar Mero ¹, César Raúl Alarcón Chávez ², Homero Manuel Ferrin Schettini ³

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 20 de Marzo de 2020.

Fecha de aceptación: 9 de Junio de 2020.

¹ Doctorando en Ciencias Sociales de la Universidad del Zulia. Docente e Investigadora de la Universidad Laica Eloy Alfaro (Uleam)-Ecuador.
E-mail: Jessenialcivar@hotmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0000-0002-6550-0167>

² Magister en Gerencia Calidad Total de la Universidad Estatal del Sur. Docente e Investigador de la Universidad Laica Eloy Alfaro (Uleam)-Ecuador.
E-mail: cesaracho@hotmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0000-0001-6801-4933>

³ Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Docente e Investigador de la Universidad Laica Eloy Alfaro (Uleam)-Ecuador.
E-mail: homeromanuelferrin@hotmail.com
Código ORCID:
<http://orcid.org/0000-0002-5876-4607>

CITACIÓN: Alcívar Mero, M.J., Alarcón Chávez, C.R., & Ferrin Schettini, H.M. (2020). Talento humano y la gestión del conocimiento en las microempresas. *Podium*, 37, 71-88. doi:10.31095/podium.2020.37.6

ENLACE DOI:
<http://dx.doi.org/10.31095/podium.2020.37.6>



Resumen

Esta investigación tuvo como propósito analizar la gestión del conocimiento según Valhondo (2003) tomando en cuenta las consideraciones de los cuatro procesos de conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1999) en beneficio del talento humano de la microempresa ecuatoriana con las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Indudablemente, el triunfo de una microempresa depende del talento humano, mientras más capacitados mayor será la eficiencia en rentabilidad, productividad y competitividad. La metodología empleada fue de carácter cualitativo, siguió los lineamientos de la investigación documental bajo el método hermenéutico utilizando la revisión de textos para un análisis de contenido. El constructo teórico invita a alcanzar las metas y objetivos de la microempresa; potenciar capacidades del talento humano mediante un constante dar y recibir conocimientos e impulsar un proceso continuo de innovación. Se concluyó que la gestión del conocimiento se puede aplicar en las microempresas, no es exclusivo para grandes empresas.

Palabras Clave:

Talento, recursos humanos, gestión del conocimiento, microeconomía, tecnología de la comunicación, tecnología de la información.

Clasificación JEL: M15, D83.

Abstract

The purpose of this research was to analyze knowledge management according to Valhondo (2003), taking into account the considerations of the four processes of knowledge conversion of Nonaka and Takeuchi (1999) for the benefit of the human talent of the Ecuadorian microenterprise with Information and Communication Technologies (ICT). Undoubtedly, the success of a micro-enterprise depends on human talent, the more qualified the greater the efficiency in profitability, productivity and competitiveness. The methodology used was qualitative in nature, followed the guidelines of documentary research under the hermeneutic method using text review for content analysis. The theoretical construct invites you to achieve the goals, objectives of the microenterprise and enhance the capacities of human talent by constantly giving and receiving knowledge and promoting a continuous process of innovation. It was concluded that knowledge management can be applied in micro-companies, it is not exclusive for large companies.

Keywords:

Talent, human resources, knowledge management, microeconomics, communication technology, information technology.

JEL Classification: M15, D83.

Introducción

En la actualidad se han incrementado considerablemente las microempresas en diversos países, sobre todo en Latinoamérica, acrecentando el desarrollo económico y las fuentes de empleo con un alto impacto en la nación por su generación de divisas o riquezas. En Ecuador, las MiPymes (Micros y Pequeñas Empresas) representan el mayor porcentaje de las organizaciones establecidas en el país, siendo el 90,5% microempresas (INEC, 2017), demostrando que son uno de los sectores productivos más significativos para la economía, lo que implica grandes beneficios y a la vez, déficit y pérdidas para el país. Esta existencia de numerosas microempresas con prominente crecimiento y producción de ingresos económicos que sustenta una gran parte de la población han llevado a realizar diversos estudios en la búsqueda de profundizar su situación y diseñar planes, estrategias o modelos para ampliar su rendimiento, relacionándolas con distintas categorías entre las que destacan el capital o talento humano (Jaramillo, 2005; Mungaray y Ramírez, 2007; Cuesta, 2010; Riascos y Aguilera, 2011; Saldarriaga, 2013; Rodríguez y Murillo, 2016; Sánchez, Hernández, Martínez, Villegas, y García (2018) y la gestión del conocimiento (Paniagua, 2010; Molina, Rueda y Aguilera, 2011; Valencia, 2013; Gálvez, 2014; Bedoya-Dorado, 2015; Gamboa, 2017; Calvo, 2018). Aún cuando hay una amplia referencia bibliográfica, todavía hay escasas investigaciones que correlacionen específicamente las microempresas con el talento humano, la

gestión del conocimiento y las TIC.

La microempresa ecuatoriana se identifica esencialmente por ser de composición familiar y orientada al comercio y la venta de servicios. Sus niveles de gestión contable, gestión de talento humano y gestión del conocimiento son bastante bajos y realizan sus actividades de forma empírica y con su conocimiento tácito. En consecuencia, esto conlleva problemas como: la falta de controles administrativos, desconocimiento del mercado, dificultad de acceso a financiamientos, desconocimiento de la rentabilidad, personal escasamente capacitado, y falta de la optimización de los recursos, provocando bajas ganancias, y por ende una limitada capacidad de expansión y permanencia. Las microempresas al ser creadas por la necesidad financiera más que por la oportunidad de mercado, su talento humano es limitado y muchas veces sin las competencias, habilidades o destrezas para desempeñarse en el campo laboral, aunque generalmente son personas inteligentes y perspicaces. En correspondencia, Naranjo (2018) acota: “Las áreas de mercadeo, ventas y talento humano, son las más vulnerables en las microempresas, ya que son las que constituyen el eje principal y al no tener los recursos óptimos adecuados pueden llevar al negocio al declive” (pág. 81).

El talento humano competente es aquel profesional o persona que maneja un oficio comprometido con su empresa y que proporciona de sí mismo todo su potencial e impulsa la innovación para

generar los mejores resultados. Tal es su valor que Portales y De la Rosa (2017) defienden: "...que el grado de motivación y compromiso de su talento humano determina en gran medida el rendimiento del negocio" (pág. 43). Una microempresa se caracteriza porque cuenta con poco personal o trabajadores, a pesar de esta realidad, será de gran ayuda la gestión del conocimiento (GC) entre su talento humano.

El conocimiento es valioso por ser uno de los ejes centrales para el desarrollo social y personal de los seres humanos, considerado capital intelectual que no se agota, que aumenta cada día si se pone empeño al prepararse, analizando, reflexionando con criticidad lo que permite dar respuestas y soluciones a conflictos o problemáticas de todas las índoles. Por su importancia se hace necesaria la generación y divulgación del conocimiento que hoy se presenta como un propósito prioritario en el contexto de las sociedades, siendo las TIC herramientas colaborativas que facilitan su construcción y desarrollo.

La gestión del conocimiento de Valhondo (2003) es una alternativa para transferir el conocimiento a todo el talento humano de la organización y superar su problemática de operar en un ambiente de alta competitividad con un potencial de crecimiento relativamente pequeño (USAID, 2005). De los modelos de GC se consideró prudente establecer éste por sus ideas innovadoras y sencillas tomando en cuenta las directrices de la conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1999), en el cual se

argumenta que el conocimiento tácito está en la mente de las personas y el conocimiento explícito se encuentra documentado en fuentes externas, y medios físicos. Bajo este ámbito, se realizó un análisis hermenéutico que partió de la construcción de las unidades de significación que fueron los procesos de la GC y se desarrollaron constructos teóricos de la confrontación de argumentos aplicables en las microempresas. Esta construcción epistemológica lo que busca es que haya un ideario de trabajo colaborativo, en el cual todos participen, se empleen las TIC, se desarrolle la creatividad del talento humano y se dé una constante innovación.

Revisión de literatura

El talento humano en la microempresa

Antes de hacer referencia al talento humano en la microempresa, es necesario aclarar la conceptualización y las características de la microempresa que ha sido una organización determinante en la economía de muchos países. Existen una variedad de definiciones acerca de ellas, por lo que se escogió la del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) 2005 que expresa que son empresas de pequeña escala, que no separan claramente las cuentas del negocio y de la familia y, en general, que operan en condiciones de alta informalidad, pueden incluir amplias categorías desde puestos de venta callejeros, panaderías, sastrerías hasta pequeños talleres para la reparación de vehículos. De acuerdo al Proyecto SALTO/USAID (2005) para Ecuador:

Una microempresa es un negocio personal o familiar que emplea hasta 10 personas, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios, además constituye una importante (si no la más importante) fuente de ingresos para el hogar. No se incluyen profesionales, técnicos medios, científicos, intelectuales, ni peones, ni jornaleros. Según el Decreto Ejecutivo No. 2086 de septiembre del 2004, es la unidad económica operada por personas naturales, jurídicas o de hecho, formales o informales que tiene las siguientes características: Actividades de producción, comercio o servicios, en los subsectores de alimentos, cerámico, confecciones -textil, cuero y calzado, electrónico -radio y TV-, gráfico, químico-plástico, materiales de construcción, maderero, metalmecánica, transporte, restaurantes, hotelería y turismo ecológicos, cuidado de carreteras y otros afines. Dentro de estas concepciones acerca de las microempresas se destaca generalmente ser creadas por una misma familia y contar con un personal de 1 a 9 personas, pueden ser formales o informales.

El talento humano es definido por Balza (2010) citado por Orellán (2012) como el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema

individuo, organización, trabajo y sociedad. Asimismo, se considera importante mencionar la visión de Mejía, Bravo y Montoya (2013), quienes refieren al talento humano no como una cualidad individual, sino como una cualidad estructural de las organizaciones empresariales, y además, suponen una orientación consciente, pragmática y dirigida a los procesos que llevarán a fortalecer las cualidades necesarias que debe desarrollar el trabajador en su puesto de trabajo.

Teniendo establecido el concepto de talento humano es pertinente acotar que los saberes y haceres del individuo, son los conocimientos que van a permitir alcanzar los resultados financieros esperados dentro de una microempresa. El conocimiento se sitúa como el capital intelectual, un activo intangible importante para todas las organizaciones. Poseer experiencia y una gran cantidad de información potencian al razonamiento que acrecienta el valor del talento humano, y le da protagonismo porque al ponerlo al servicio de las microempresas puede generar mayores riquezas. Es por ello, que Mejía, Jaramillo y Bravo (2006) mencionan que lo más importante y estratégico para el desarrollo de una empresa competitiva sostenible es utilizar el capital intelectual como factor de generación de conocimiento productivo.

Gestión del conocimiento

Previo a ahondar con detenimiento sobre la gestión del conocimiento es imprescindible delimitar que es el

conocimiento, y relacionar su definición desde la perspectiva del GC. Epistemológicamente, se ha estudiado en diferentes etapas de la historia de la humanidad; éste con el aprendizaje es lo que da unas de las principales características al hombre racional y permite la innovación. La aparición y creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción hace que el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para su medición, creación y difusión se convierta en una de las principales prioridades de las organizaciones en la sociedad del conocimiento (Rodríguez, 2006). Nonaka y Takeuchi (1999) esbozan “el conocimiento como la unidad analítica básica para explicar el comportamiento de las empresas” (pág. 59).

El conocimiento es la suma de la experiencia y valores de los miembros de una organización y de la información contenida en variados sistemas y datos facilitados a estos miembros por lo tanto es intrínseco a ellos (Davenport, 1998 citado por Flores, 2010). En este sentido, el juicio de Plaz y González (2004) concuerda al establecer que este enfoque de conocimiento adopta una visión abierta y sistémica de los procesos organizativos en los que las interacciones, relaciones y procesos de colaboración actúan como canales para la transmisión y asimilación de nuevos conocimientos. Aunado a estas visiones, es imperante indicar que el conocimiento, no es solo un repositorio, sino que es un impulsor de los procesos innovadores, siendo finalmente el origen del

movimiento de esta espiral de innovación, siempre y cuando se respeten sus principios, métodos y necesidades (Carballo, 2015).

Sobre la definición de la GC, Valhondo (2003) señala que es la transformación del conocimiento en negocios aprendiendo mediante la transformación de información en conocimiento. Por otra parte, según Artiles (2002), es un proceso sistémico de planificar, organizar, optimizar y controlar los conocimientos en una organización, con el objetivo de desarrollar las capacidades reales y potenciales del capital intelectual que facilite su crecimiento científico, tecnológico e innovador, dando respuesta a la solución de problemas. Del Moral, Pazos, Rodríguez, Rodríguez, y Suárez (2007), señalan que la GC consiste en poner a la disposición de los miembros de una institución, de una forma ordenada, práctica y eficaz, los conocimientos tanto tácitos como explícitos de todos sus miembros, que puedan ser útiles para el mejor funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la misma.

Ahora bien, de todos estos planteamientos se deduce que la gestión del conocimiento de manera general implica integrar un complejo rango de actividades que abarca, desde la creación o captación, estructuración, transformación y transferencia de conocimiento, hasta su almacenamiento e incorporación a todos los procesos de la organización. Este conjunto de procesos permite que el capital intelectual de una institución aumente de forma significativa. Es interesante referir a Mirabal (2015) quien

destaca el objeto de alcanzar una gestión de conocimiento exitosa.

Modelo de gestión del conocimiento

El modelo de gestión del conocimiento por Valhondo (2003) está constituido por los procesos del conocimiento, que se describen en: Descubrimiento, captura, clasificación, almacenamiento, distribución/diseminación y colaboración apuntando hacia la innovación. El proceso de descubrir permite identificar los vacíos y las fuentes de conocimientos que existen en la institución o microempresa, se localiza el conocimiento, pero también se detecta el déficit. Este descubrir puede ser con diálogos, foros, encuestas, cara a cara, o mediante programas informáticos. Bajo esta perspectiva, lleva a saber dónde está el conocimiento, tanto el externo (clientes, competidores, adquisición de conocimiento) como el interno en el talento humano y en documentos, dándole la misma importancia. Teniendo claro si se encuentra tácito o explícito. Esto implica filtrar la información para manejar el exceso. La captura estrechamente ligada al descubrimiento debido a que se busca la información y se identifica como se encuentra el conocimiento, si tácito o explícito, o ambos para codificarlo con el fin de realizar un mapa de conocimiento. Las dimensiones de codificación del conocimiento: tácito-articulable, no enseñable-enseñable, no articulado-articulado, no observable en uso-observable en uso, rico-esquemático, complejo-simple y no documentado-documentado.

Recoger toda esta información requiere de estrategias o técnicas, luego evaluar su utilidad, que entra en la clasificación, haciendo un análisis del contenido semántico para clasificar y almacenar el conocimiento en taxonomías o categorías. Valhondo (2003) toma de la inteligencia artificial el vocablo elicitación que se usa para obtener conocimiento y resolver problemas. Con respecto a esto, hace mención de las técnicas de elicitaciones para convertir el conocimiento tácito en explícito. Entre estas técnicas están las entrevistas, estudios de caso, análisis de protocolo, simulaciones, observación y análisis/clasificación de documentos. En clasificar y almacenar se pueden realizar páginas amarillas y mapas de conocimiento. El término páginas amarillas se refiere a un directorio del personal o talento humano, su nombre se deriva de la sección amarilla del directorio telefónico que enumera y organiza. En la gestión de conocimiento, se presenta ordenadamente al talento humano, que conoce de la materia u área, que la domina y tiene experiencia mediante el tipo de servicio que ofrecen. Presenta las competencias sobre las que tiene conocimiento cada persona y el grado en que las domina. Con respecto al mapa de conocimiento Valhondo (2003) señala “es la representación conceptual de todos los objetos del conocimiento y sus relaciones, de las definiciones (Ontología) y de sus propiedades (Taxonomía). Su desarrollo permite descubrir el conocimiento y sirve de base para establecer una estrategia de navegación y comunicación” (pág. 70) Es la ubicación del conocimiento, dónde y

cómo se encuentra.

En la distribución/diseminación se utiliza la técnica push emite la información y pull recibe la información. Esta técnica del marketing, se utiliza también en internet por la sobrecarga de información para evitar el exceso o la carencia de información y del mismo modo se puede emplear en otros contextos. Compartir/Colaborar impulsado por estrategias que ayuden a modificar la conducta de las personas que permitan romper con el acaparamiento del conocimiento e impulsar el compartimiento del conocimiento tácito. “No cabe duda que la colaboración es un proceso en el que, de forma más clara, tienen cabida todas las formas posibles de interacción y creación del conocimiento” (Valhondo, 2003, pág. 82).

La innovación se asocia a la creatividad del grupo o equipo. Es un proceso social que impide que las instituciones o microempresas se estanquen, puede ser un cambio sustancial o de mejoras. “Innovar es, literalmente, el acto de realizar cambios, involucrando la introducción de nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas” (Valhondo, 2003, pág. 85).

Espiral del conocimiento Nonaka y Takeuchi

Una microempresa necesita reconocer el conocimiento con el que dispone. El conocimiento para Nonaka y Takeuchi (1999) se divide en tácito que es el individual, se encuentra almacenado en la mente de las personas, y explícito es el

formal y sistemático, está disponible en medios físicos. El conocimiento tácito disperso entre su talento humano, debe sintetizarse e incorporarlo en las actividades claves organizacionales conjugarlo con el conocimiento explícito para impulsar un proceso continuo de innovación en sus diversos procesos. Gutiérrez, Sapién y Piñón (2015) citando a Nonaka y Takeuchi (1999) señalan las tres características en la creación de conocimiento, en aquellas empresas que han logrado relacionar lo tácito con lo explícito: 1. Expresar lo inexpresable, usando lenguaje figurativo y simbolismo; 2) Diseminar el conocimiento, debe ser compartido a otros; 3) El nuevo conocimiento se genera rodeado de ambigüedad y redundancia.

Estos mismos autores, Nonaka y Takeuchi (1999) han formulado un proceso de conversión para pasar de conocimiento tácito a explícito y/o de explícito a tácito, que lo desarrollan en su espiral del conocimiento. Si el conocimiento deja de ser solo individual, tácito, y pasa a estar disponible para todos, explícito, será de mayor utilidad para toda la organización o microempresa. Este planteamiento lo desarrollaron en 4 fases: exteriorización (de conocimiento tácito a explícito), internalización (de conocimiento explícito a tácito), combinación (de conocimiento explícito a explícito) y socialización (de conocimiento tácito a tácito).

TIC, GC y microempresas

El conocimiento es el capital intangible que tiene gran valoración,

como ya se ha mencionado, para garantizar el buen funcionamiento de una organización o microempresa porque interviene en su competitividad. En la gestión del conocimiento hay diversas propuestas para capturarlo, difundirlo y utilizarlo por lo que es necesario dedicarle tiempo y esfuerzo, para ello, los sistemas virtuales y las TIC ayudan en este proceso que busca que se reutilice el conocimiento y se logre un cambio en miras de mejorar cualquier institución. Existe una variedad de herramientas tecnológicas para la generación, síntesis y transmisión del conocimiento que incluyen los sistemas de software y hardware. Entre las herramientas tecnológicas se encuentran los portales corporativos, ya frecuentes desde hace algún tiempo; hasta los grandes sistemas como los Groupware, Agentes Inteligentes, proceso de minería de datos, herramientas de simulación, buscadores de información, la intranet y extranet. Estas herramientas antes señaladas las utilizan las grandes empresas. Vargas y León (2016) exponen:

Las principales tecnologías de la información, utilizadas para la implementación del conocimiento son: videoconferencias, listas de discusión, bases de datos en línea, Internet, intranet, sistemas de expertos. En el caso de la intranet, se revelan como un punto focal en la gestión del conocimiento, porque en ella, convergen de modo directo los componentes fundamentales de este proceso (pág. 117).

En cambio, la microempresa fácilmente puede utilizar las TIC

valiéndose de los correos electrónicos, redes sociales, blogs, páginas web. Bajo este contexto, cabe destacar que los blogs son sitios o espacios para discusiones, publicaciones de trabajos e investigaciones abiertos, que ofrecen escritura hipertextual, soporte multimedia, comentarios, proposiciones de enlaces. Los blogs son como diarios o bitácoras. Por tal motivo, son una herramienta sencilla y de gran utilidad para la gestión del conocimiento en una microempresa. Del mismo modo, en el blog se puede tener unas páginas amarillas que son de gran utilidad porque se tiene claro quien posee el conocimiento tácito y se puede identificar quien tiene el dominio del conocimiento y competencias entre todo el talento humano. Esbozan, Filippi, González, y Meza (2010) mencionan que las páginas amarillas permiten que la información sea fácilmente localizable y que el conocimiento no caduque, mientras exista más sociabilización el aprendizaje será mayor. En este sentido, el uso de las herramientas tecnológicas colaborativas es considerado una fuente de ventaja competitiva como la capacidad de aprendizaje de una organización. Estas facilitan el aprendizaje, rompen la barrera espacio-tiempo, son flexibles y adaptables, al ser sincrónico o asincrónico, con foros, chat, videoconferencia o videollamada, e-mail, esto acorta los costos de la microempresa en la formación y el aprendizaje de su talento humano, y además puede animar a participar en la contribución del conocimiento a personas tímidas y pocas sociables. Aunque, se requiere que la mayoría de las personas deban tener

algún conocimiento básico en lo informático.

En efecto, es conveniente sustentar con lo que expresa Quintanilla (2014), respecto a que la obtención de beneficios por el empleo de tecnologías de la información en contextos de gestión del conocimiento precisa de: procesos, políticas, reglas o hábitos donde las acciones de compartir y colaborar ocupen un lugar central en todo el programa de gestión del conocimiento. Mientras que todos los miembros de la microempresa estén más centrados a compartir conocimiento, donde el talento humano sea consciente de la importancia de compartir su conocimiento y colaborar para que todos lo construyan aprendiendo, el uso de las TIC jugará un papel fundamental en estos procesos de gestión del conocimiento, será más productivo por sus ventajas en la comunicación, y se llevará a cabo con facilidad porque forman parte de la cotidianidad.

Metodología

La metodología que se empleó es de carácter cualitativo, por tener un diseño flexible y emergente para enfrentar la realidad, orientada básicamente hacia el estudio de problemas relacionados con la experiencia humana. Taylor y Bogdan (1992) a partir de lo señalado por Rist (1977) afirman que la investigación cualitativa es inductiva, parte de pautas de las informaciones, descubrimiento y el hallazgo, mas no sólo de recoger datos para verificar. Por lo tanto, es ideal porque la gestión del conocimiento también se inicia con la búsqueda de la

información para convertirla en conocimiento, así como en este paradigma investigativo.

Para esta investigación cualitativa se siguieron los lineamientos del método hermenéutico con los preceptos de Gadamer (1993) en la cual establece que la hermenéutica es la herramienta de acceso al fenómeno de la comprensión y de la correcta interpretación de lo comprendido. “Comprender e interpretar textos no es sólo una instancia científica, sino que pertenece con toda evidencia a la experiencia humana en el mundo” (Gadamer pág. 8). Bajo este ámbito, se realizó el análisis interpretativo teniendo como técnica de la investigación, la revisión de fuentes bibliográficas, relacionadas con la gestión del conocimiento, cuya fuente de información esencial fue el texto escrito de Valhondo (2003), concatenando con el planteamiento de Nonaka y Takeuchi (1999), investigaciones publicadas acerca de las microempresas, talento humano, TIC, y el criterio propio de los investigadores.

En la búsqueda de la bibliografía no se determinó ninguna restricción, salvo la pertinencia con el objeto de estudio, lo que representa una muestra intencional. Al respecto, Arias (2012) señala sobre este muestreo que “los elementos son escogidos con base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (pág. 85); se optó principalmente por fuentes electrónicas, por su rápido y fácil acceso. En cuanto a los documentos o registros que se seleccionaron como fuente de información, es pertinente acotar lo que cita Sandoval (1996): “los documentos

son una fuente bastante fidedigna y práctica para revelar los intereses y las perspectivas de comprensión de la realidad” (pág. 138). En este sentido, su veracidad se debe a que son documentos digitales de prestigiosas universidades, libros de reconocidas editoriales y revistas nacionales e internacionales arbitradas académicamente.

La información obtenida de penetrar los horizontes discursivos de los documentos o textos debió ser sistematizada, ordenada e interpretada a través de un análisis comprensivo e interpretativo, por lo que la herramienta más acorde fue el análisis de contenido. Martínez (2009) expresa:

El Análisis de Contenido o el Análisis del Discurso tendrían por finalidad establecer las conexiones existentes entre el nivel sintáctico de ese texto y sus referencias semánticas y pragmáticas; dicho en forma más simple, el investigador se pregunta qué significación tiene o qué significa ese texto (pág. 131).

Desde esta concepción, se establecieron los procesos de la gestión del conocimiento de Valhondo (2003) como unidades significativas o de análisis. De acuerdo a Lincoln y Guba citado por Rojas (2007), “las unidades de análisis deben ser heurísticas, es decir, ofrecer información relevante para el estudio” (pág. 160). De estas se dio la confrontación de las posiciones y argumentos de diversos autores, con la congruencia de las ideas de Nonaka y Takeuchi (1999) que permitieron construcciones teóricas propias de los investigadores.

RESULTADOS

En este apartado se presenta el análisis de contenido desde el contractar argumentos, ideas, y opiniones en la búsqueda de gestionar el conocimiento en las microempresas mediante los procesos del modelo de Valhondo (2003). Este modelo consta de cinco etapas: descubrir, capturar, clasificar/almacenar, distribuir/discernir y compartir/colaborar que se transformaron en las unidades de análisis o significación para su comprensión e interpretación. En esta secuencia de análisis interpretativo se enfatiza que en la etapa de compartir/colaborar se incorpora la integración del proceso de conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1999) a través de su espiral.

1. Descubrimiento

En esta instancia se inicia la GC por Valhondo (2003) en ella lo primero que ha de hacerse para descubrir el conocimiento es saber cuáles son las fuentes potenciales del mismo, que puedan diferir de una organización a otra. Flores (2010) parafraseando al autor explica acerca de este proceso, que la organización que realiza GC, debe saber descubrir el conocimiento fundamental o crítico, es decir debe estar en capacidad de identificar las fuentes de conocimiento. Estas fuentes pueden ser tanto internas como externas. Asimismo, Rueda (2014) sustenta el descubrimiento cuando expone que se comienza la gestión del conocimiento al saber cuál es el conocimiento que está disponible en la organización. Todo esto se refiere a buscar el conocimiento tácito y explícito

que se disponga de la fuente potencial interno, el talento humano o documentos, y externo, clientes o competidores, por lo que el uso de las TIC ayudará a sacar el conocimiento de la siguiente manera, se puede utilizar de las técnicas de elicitación, realizando entrevistas semiestructuras, en la cual se tendrá un diálogo con el trabajador basado en una guía del tema. Se puede elaborar y enviar una encuesta acerca del conocimiento que se tiene de la microempresa a todos los empleados a través del correo electrónico. Además, de llevar a cabo una internet del mismo ramo.

2. *Captura*

La captura hace alusión a que la organización requiere hacerse del conocimiento para poder cumplir con sus acciones, por lo que no es suficiente saber dónde está, sino saber ponerlo a disposición del colectivo, por ello es necesario capturarlo. Con respecto a la gestión del conocimiento Holsapple y Joshi (2000) citado por Rueda (2014) a diferencia de Valhondo (2003), sólo describen cuatro fases: adquisición, selección, asimilación y utilización.

La adquisición implica identificar el conocimiento que puede ser útil en el entorno y tratarlo de manera que pueda ser utilizado. Esta fase abarca las siguientes actividades: identificación del conocimiento adecuado, su captura, su organización y su transferencia. La selección es, esencialmente, igual a la adquisición y abarca las mismas actividades, pero en este caso el conocimiento se localiza dentro de la propia organización (pág. 72).

Para Valhondo (2003) sus primeros procesos de GC son descubrimiento y captura, mientras que estos autores los llaman con otro sustantivo, adquisición y selección, aunque en el fondo representan los mismos pasos integrando en la adquisición al descubrimiento y la captura. En relación a la captura es interesante el planteamiento de Heler (2010):

Es que las organizaciones no saben cómo producir conocimientos innovadores y creativos; incluso les resulta difícil reconocerlos. No dejan por ello de intentarlo. Pero sí pueden capturar los resultados de tal producción para aumentar su capital, para lo cual tienen que lograr apropiárselos para utilizarlos como recursos y contabilizarlos como utilidades, según sus propias dinámicas (pág. 124).

Por lo antes expuesto, la microempresa debe hacer un esfuerzo por identificar el conocimiento tomando en cuenta las dimensiones de decodificación del conocimiento: tácito, enseñable, no enseñable, observable en uso, no observable en uso, rico, complejo y simple. De una entrevista y/o encuesta se puede dar la transformación del conocimiento tácito, pasarlo a un formato digital, para colocarlo en un posible blog de la microempresa que permita su conservación y transferencia como información. De igual forma, en este proceso se debe escoger el conocimiento explícito que se utilizará para crear políticas y normas, además de la misión y visión de la microempresa.

3.- *Clasificar y Almacenar*

En este estadio lo que se desea es retener el conocimiento de modo que resulte fácil su búsqueda y recuperación. Sin embargo, Valhondo (2003) comenta una apreciación que induce a tener cuidado y precisión al clasificarlo porque es un proceso interpretativo muy influenciado por las creencias de quien clasifica. Para el autor, la subjetividad está en todas las áreas que influyen en la fiabilidad del conocimiento. En este sentido, no es tan sencillo como parece clasificar, se requiere seleccionar la información pertinente a la microempresa, automatizarla sin caer en los extremos de almacenar escasa información deficiente o guardar en exceso que luego no se comprenda. Por esta situación, Valhondo (2003) propone las taxonomías que son mecanismos para clasificar las cosas en una serie de grupos jerárquicos que facilitan la identificación, estudio y localización.

Con base en lo antes expuesto, es pertinente realizar estas actividades planeadas en beneficio de la microempresa:

- Evaluación de la utilidad del conocimiento en la empresa.
- Elaboración de taxonomías o categorías del conocimiento por parte de los empleados.
- Creación de la representación del conocimiento en diagrama o mapa del conocimiento.
- Creación de páginas amarillas con las personas que poseen el conocimiento tácito.

- Elaboración de un blog de la microempresa con link que envíen a páginas o documentos que muestren de forma sencilla la información que contenga el mapa de conceptos y las páginas amarillas.

El almacenar representa el punto decisivo para la transferencia del conocimiento en la GC. Según Pereira (2011):

La retención de conocimiento es un paso significativo en la construcción de los activos del conocimiento, puesto que el conocimiento debe incorporarse a la empresa para su reutilización y adquiere mayor relevancia en organizaciones donde existen pocos especialistas en diferentes temas de importancia, y cuya pérdida podría ser negativa para la empresa si se retiran o deciden abandonar la empresa por cualquier motivo (pág. 2).

Por lo tanto, se debe evitar acudir al extremo de obligar al talento humano a registrar su conocimiento para que quede almacenado, porque no es natural ni lo más conveniente y seguramente lo guardaría incorrectamente. De acuerdo con lo que señala Bustelo y Amarilla (2001):

Incluir en los procedimientos de trabajo, la obligación de que las personas “documenten” lo que saben. Estas prácticas normalmente caen en desuso al poco tiempo de implantarse, pues las personas deben seguir cumpliendo con su trabajo y no se les ofrece nada por compartir su conocimiento (pág. 7).

Esta etapa es un proceso que ayuda a los mecanismos de la microempresa, por lo que se deben utilizar los métodos y herramientas adecuados, buscando no perder el conocimiento porque podría ser negativo o perjudicial. Así también se resguardaría el capital intangible, la sabiduría del talento humano, si este decide abandonar o retirarse.

4.- Distribución/Diseminación

Aquí se quiere difundir el conocimiento para todos los empleados, por lo que debería haber un flujo de conocimiento que es uno de los procesos más importantes en la GC. En una microempresa para conseguir está distribución/diseminación se puede utilizar las TIC, enviar por correo electrónico o *whatsapp* una notificación de un nuevo conocimiento explícito, colocado en el blog poniendo en práctica la técnica *push* o emisión de información. En el blog de la microempresa y las redes sociales, como Facebook y LinkedIn se encontrará el conocimiento explícito para todo el talento humano, y allí emplear la técnica *pull* halar la información.

Este principio de *push-pull* propuesto por Valhondo (2003) extraído del marketing, que lo enfoca básicamente para la sobrecarga de información en Internet, también lo sugiere North y Rivas (2008) en su modelo de GC al aseverar “el principio *push-pull* transmite crecientemente el saber que es demandado de acuerdo a la información y el conocimiento disponibles” (pág. 173). Es por tal motivo, que saber distribuir el conocimiento en lugares físicos y

digitales adecuados para que esté al alcance de todo el personal es una tarea importante, en la búsqueda de despertar el interés de estar pendiente cuando haya un nuevo conocimiento, así como para la construcción y reconstrucción de conocimientos.

5. Compartir/Colaborar

En esta etapa lo que se busca es impulsar las actividades de los procesos de compartir el conocimiento y colaborar en su enriquecimiento, por lo que se considera el espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1999), intentando romper la tendencia natural de monopolizar el conocimiento. Sin embargo, cabe considerar la perspectiva de Molina y Marsal (2002) acerca de la paradoja del valor, que se refiere a ¿Cuánto vale el conocimiento? Estos autores manifiestan que una de las diferencias con cualquier bien físico es que el conocimiento no se pierde al compartirlo. Sin embargo, al compartirlo sí disminuye su valor al ser menos escaso y estar articulado, es decir, susceptible de ser copiado con coste más bajo. Este mismo fenómeno de pérdida de valor se produce al pasar del conocimiento tácito a explícito, en forma, por ejemplo, de buenas prácticas. El coste de la conversión (codificación y abstracción) permite gestionarlo, pero al mismo tiempo le hace disminuir su valor al ser menos escaso y susceptible de rápida distribución.

Más allá de su pérdida de valor, lo que realmente importa en la GC es que todo el talento humano cuente con conocimientos

acerca de toda la microempresa y sus funciones. Por tal motivo, Nonaka y Takeuchi (1999) citado por Muñoz y Valencia (2015) afirma: “La empresa apoya a individuos creativos o provee los contextos que necesitan para que creen conocimiento. Por tanto, la creación de conocimiento organizacional debe ser entendida como un proceso que amplifica organizacionalmente el conocimiento creado por los individuos” (pág. 107). Para ello, es oportuno realizar estas acciones planteadas siguiendo el proceso de conversión en el espiral del conocimiento:

- Socialización. Realizar reuniones para compartir experiencias (conocimiento tácito) sobre el conocimiento de la empresa para añadir el conocimiento (tácito) al colectivo.

- Exteriorización. Los empleados que poseen conocimiento tácito elaborarán una guía orientadora para pasarlo a conocimiento explícito, siguiendo la taxonomía establecida en la microempresa y serán premiados por compartir y colaborar con su conocimiento.

- Internalización. Creación de un slogan que los identifique a todos los empleados sobre la microempresa dándole un significado y pertenencia al conocimiento, y se publicará en el blog y perfil en Facebook de la microempresa.

- Combinación. Realizar redundancia en la cual los empleados una vez a la semana rotarían a diferentes espacios o puestos de trabajo de la microempresa por lo que aprenderían haciendo (conocimiento explícito a tácito).

- Elaborar reuniones para crear manuales (conocimiento explícito) sobre la microempresa o su área con libros y material extraído de internet (conocimiento explícito) motivándolos con bonificación o una premiación al que contribuya.

El Modelo de Knowledge Management Assessment Tool (Arthur Andersen y APQC, 1999) citado por Sánchez (2005) especifica sobre el compartir que:

Su novedad radica en que, desde la perspectiva individual existe una responsabilidad personal por compartir y hacer explícito el conocimiento para la organización, y desde la perspectiva organizacional también implica una responsabilidad con la creación de la infraestructura de soporte para que la perspectiva individual sea efectiva, se desarrollen los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento (pág. 13).

Este llamamiento desde lo individual si se fusiona con el trabajo colaborativo que se señala en las acciones pautadas por el proceso de conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1999) ayudará a mejorar todos los aspectos de la microempresa y despertará la motivación del talento humano. De tal forma, se puede cumplir lo que menciona Molina y Marsal (2002) en cuanto a que la gestión del conocimiento exige que los empleados tengan interiorizado el valor de compartir, es decir que no sólo entiendan que es importante compartir

desde el punto de vista racional, sino que es necesario que compartir con otros miembros de la organización constituya un imperativo moral, cuya ruptura implique un efecto emocional (un valor social). El proceso de compartir/colaborar desde la perspectiva de Salazar (2003) citado por Rueda (2014) que sintetizó la gestión del conocimiento sólo en tres etapas, sin colocarles nombres tan solo las describió, por ser el último paso debería ser como lo señala: “Finalmente la parte más importante de todo el ciclo consiste en asimilar y utilizar el conocimiento creado y almacenado” (pág. 81).

En consonancia con este planteamiento, al compartir y colaborar el conocimiento se lo está utilizando, transfiriéndolo o gestionándolo, que es el propósito determinante de la GC. Igualmente, se le da significación a este proceso en diferentes términos, generado por Nagles (2007): “La explotación del conocimiento corresponde a la acción que permite asegurar la sostenibilidad de la empresa por medio de la utilización del conocimiento de la organización en los procesos de fabricación de productos o prestación de servicios” (pág. 79).

Conclusiones

En todas las microempresas se puede desarrollar la GC según Valhondo (2003) siguiendo los procesos de conversión de Nonaka y Takeuchi (1999) con el uso de las TIC, resaltando que se cuenta con la fortaleza de que son un grupo pequeño, por lo que hay mayor aprehensión, tienen la oportunidad de integrarse, aunque

entre su debilidad se encuentra la falta de tiempo y la escasa motivación. Implementar la GC ayuda al desarrollo integral del talento humano, se vuelve necesaria para las mejoras de la microempresa, lo que conlleva a requerir del compromiso de sus autoridades que, con su liderazgo, motiven y entusiasmen a las personas, exista la confianza, para que después este proceso fluya libremente y se vean las acciones, cumpliéndose los objetivos y alcanzando las metas.

La GC se viene realizando con la ayuda de las herramientas tecnológicas, los sistemas de software y hardware, siendo una excelente alternativa. La construcción de un blog digital, el uso de las redes sociales: Facebook, Instagram y LinkedIn; y la creación de un grupo por WhatsApp es indispensable para gestionar la información abriendo un espacio en el cual se puede comentar y opinar, dándose el flujo de conocimientos.

Referencias

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica, 6a edición*. Caracas: Editorial Episteme.
- Artiles, S. (2002). *Las redes del conocimiento como producto de la gerencia de la información en ambientes académicos. Gestión del conocimiento*. Madrid: Editorial Académica.
- Bedoya-Dorado, C. (2015). Gestión del conocimiento en el tercer sector: de la competitividad a la eficiencia organizacional. *Entramado*, 11(2), 94-111. <https://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n2.22224>
- BID. (2005). El Grupo BID y la Microempresa (1990-2004). Resultados de 15 años de

- trabajo. Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo. Diciembre 2005, Washington DC, USA.
- Bustelo, C., y Amarilla, R. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *Revista PH*, (34), 226-230. <https://doi.org/10.33349/2001.34.1153>
- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Revista Tendencias*, 19(1), pp.140-163.
- Carballo, R. (2015). *Innovación y Gestión del conocimiento*. Madrid: Díaz de Santos, S.A. Disponible en:
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ediciones ECOE.
- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez, A., y Suárez, S. (2007). *Gestión del Conocimiento*. Madrid: Paraninfo.
- Filippi, A., González, M., y Meza, Y. (2010). Páginas amarillas para apoyo organizacional y gestión del conocimiento del talento humano. Semantic Scholar, Corpus ID: 128840175.
- Flores, J. (2010). La Gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas: una alternativa de aplicación en Instituciones de educación superior. *Revista de Investigación*, 34(71), 11-32.
- Gadamer, H. (1993). *Verdad y método I, 5ta edición*. Salamanca: Ediciones Sígueme.
- Gálvez, E. (2014). Tecnologías de información y comunicación, e innovación en las MIPYMES de Colombia. *Cuadernos de Administración* (Universidad del Valle), 30(51), 71-79.
- Gamboa, G. (2017). Modelo de gestión del conocimiento para una empresa manufacturera productora de gelatina. [Tesis]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Gutiérrez, M., Sapién, A., y Piñón, L. (2015). Gestión de conocimiento en PyME del sector servicios en la ciudad de Chihuahua. *Nova scientia*, 7(15), 499-513.
- Heler, M. (2010). Gestión de conocimiento: algunas cuestiones suscitadas por sus supuestos acerca del conocimiento. *Praxis Filosófica*, (30), 107-126.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC. (2017). Ecuador registró 843.745 empresas en 2016. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/>
- Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, (18), 103-137.
- Martínez, M. (2009). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa, 2da edición*. México: Trillas.
- Mejía, A., Bravo, M., y Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones: Análisis desde una perspectiva crítica. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11.
- Mejía, A., Jaramillo, M., y Bravo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista científica Guillermo de Ockham*, 4(1), 43-81.
- Mirabal, J. (2015). Gestión dinámica de conocimiento organizacional. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 12 (2), 55-78.

- Molina, J., y Marsal, M. (2002). *La gestión del conocimiento en las organizaciones, 2da edición*. Libros en Red.
- Molina, R., Rueda, R., y Aguilera, V. (2011). La gestión del conocimiento en las microempresas familiares informales de servicios en Uruapan, Michoacán. *INCEPTUM*, 6(11), 451 – 469.
- Mungaray, A., y Ramírez, M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación Económica*, 66(260), 81-115.
- Muñoz, D., y Valencia, J. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, 12(2), 105-111.
- Nagles, N. (2007). Gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 77-87.
- Naranjo, M. (2018). Análisis de la gestión del talento humano, mercadeo y ventas en las microempresas del cantón Milagro y su incidencia en su crecimiento y desarrollo comercial. [Tesis de Maestría]. UNEMI.
- Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora del conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- North, K., y Rivas, R. (2008). *Gestión del conocimiento. Una guía práctica hacia la empresa inteligente*. Libros en red.
- Orellán, R. (2012). El Talento Humano como el Principal Activo de la Organización. Centro de Desarrollo Gerencial. Un espacio para el aprendizaje.
- Paniagua, R. (2010). Las MiPymes colombianas, escenario estratégico para la creatividad e innovación del talento humano. *Escenarios*, 8(2), 31-39.
- Pereira, H. (2011). Implementación de la gestión del conocimiento en la empresa. *Éxito Empresarial*, (135), 1-6.
- Plaz, R., y González, N. (2004). La gestión del conocimiento organizativo. Dinámicas de agregación de valor en la organización. *Economía industrial*, (357), 41-54.
- Portales, P., y De la Rosa, M. (2017). El talento humano como factor de éxito en las pymes. *Revista Alter Enfoques Críticos*, 8(15), 35-47.
- Quintanilla, N. (2014). Herramientas TICs y la gestión del conocimiento. Universidad Don Bosco.
- Riascos, S., y Aguilera, A. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos de Administración. Universidad del Valle*, 27(46), 141-154.
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *EDUCAR*, 37, 25-39.
- Rodríguez, M., y Murillo, S. (2016). Talento humano en la microempresa informal. *Dominio de las Ciencias*, 2, 247-256.
- Rojas, B. (2007). *Investigación cualitativa. Fundamentos y Praxis*. FEDUPEL: Caracas.
- Rueda, M. (2014). La gestión del conocimiento y la ciencia de la información: Relaciones disciplinares y profesionales. [Tesis Doctoral]. Universidad Carlos III de Madrid.
- Saldarriaga, J. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117.
- Sánchez, A., Hernández, T., Martínez, E., Villegas, E., y García, C. (2018). Cultura organizacional en microempresas

- activadoras del desarrollo local. *Margen*, (89), 1-10.
- Sánchez, M. (2005). Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones. *Acimed*, 13(6), 1-18.
- Sandoval, C. (1996). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ICFES.
- Taylor, S., y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- USAID. (2005). Microempresas y Microfinanzas en Ecuador. Resultados del Estudio de Línea de Base de 2004. Proyecto SALTO/USAID Ecuador y Development Alternatives Inc.
- Valencia, M. (2013). Generación y transferencia de conocimiento. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 178-187.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Vargas, A. E., y León, L. (2016). La gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías y tendencias a nivel nacional e internacional. *Ciencia y Poder Aéreo*, 11(1), 106-121. Doi: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.528>