



Creando Cultura de conocimiento



»»»»»»»»»»
Mónica Estrada
Mg. Desarrollo Humano Organizacional



Antes de
iniciar

¡Mucho gusto!
Yo soy **Mónica Estrada**

¿Qué pasa en las organizaciones?



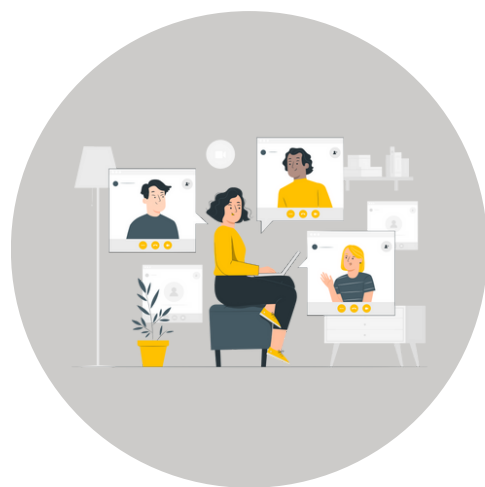
Disminución de la productividad debido a la poca articulación en procesos de aprendizaje organizacional.



Faltan estrategias clara para el Desarrollo del Talento Humano.



Fuga de Talentos por desmotivación, pérdida de interés y enfoque en el rol.



Equipos dispersos y nuevas formas de trabajo: los integrantes de los equipos tienen poco contacto o no encuentran tiempo para compartir y socializar



No se han tomado acciones para capitalizar el conocimiento que tienen los colaboradores.

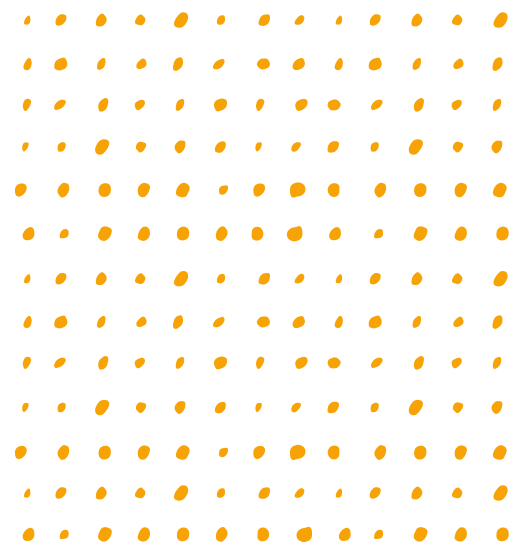


La cultura organizacional y el liderazgo no están habilitando la gestión del conocimiento.



Se tiene clara la estrategia pero no se identifica el conocimiento crítico, ni su ubicación en la organización.

ESTA SERÁ NUESTRA RUTA



Gestión del conocimiento

Crear una visión compartida sobre gestión del conocimiento

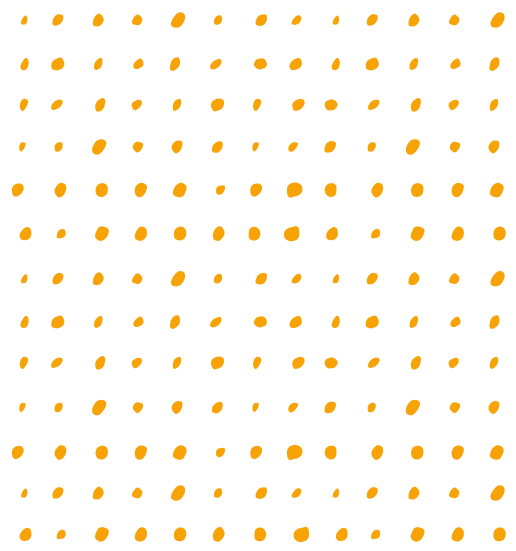
1. Hablemos de conocimiento
2. ¿Qué es Gestión del Conocimiento?
3. Modelos de Gestión del conocimiento
4. Gestión del conocimiento como movilizador de la estrategia de negocio

Liderazgo y cultura para la gestión del conocimiento

Ahondar en los aspectos del ser humano como ser social, inmerso en una cultura organizacional y creador de conocimiento.

1. Cultura desde la antropología: el ser humano, ser cultural
2. Habilitadores y barreras de la cultura organizacional para la gestión del conocimiento
3. Paradigmas organizacionales para la gestión del conocimiento
4. Liderar el conocimiento: líderes como movilizadores del conocimiento
5. Inteligencia colectiva y conocimiento organizacional

ESTA SERÁ NUESTRA RUTA



Crear e incrementar la experiencia de conocimiento

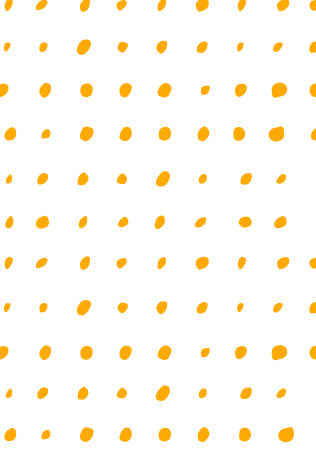
1. Crear una visión compartida sobre gestión del conocimiento
2. Diagnóstico organizacional
3. Diseño de la estrategia de gestión del conocimiento
4. Identificación del conocimiento crítico, clave y estratégico:
mapas de conocimiento
5. Herramientas para la gestión del conocimiento para incrementar la experiencia y apropiación al crear y compartir conocimiento

Momento 1

Gestión del conocimiento

Creando una visión compartida

Hablemos de conocimiento



Conocimiento

"Una mezcla fluida de experiencia
formulada, valores, información
contextual y visión experta"

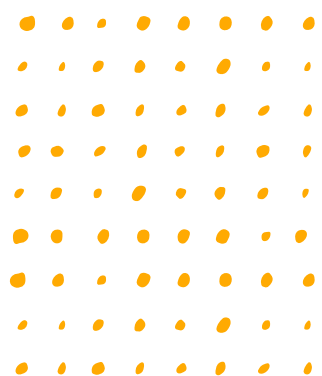
Davenport y Prusak (1998)

Gestión del Conocimiento

"Combinación de 'Personas, Procesos y
Tecnología' para mejorar el intercambio
de conocimientos y aumentar el
desempeño desempeño"

KM Institute

<https://www.kminstitute.org/content/what-knowledge-management>



- ▶ Capacitación y formación
- ▶ Captar y distribuir información
- ▶ Documentar procesos
- ▶ Plataformas de gestión de la información
- ▶ Una responsabilidad de un área en particular
- ▶ Identifica e incrementa lo que la organización y sus miembros saben
- ▶ Innovación, creación de más conocimiento y generación de productos y servicios
- ▶ Estrategia + cultura + metodologías apropiadas
- ▶ Es asunto vivencial y colaborativo

ALGUNOS CONCEPTOS PARA TENER EN CUENTA

Conocimiento tácito

El conocimiento que se adquiere por medio de la experiencia, que es difícil de transmitir y ser plasmado

Conocimiento explícito

El conocimiento que se encuentra documentado, de fácil acceso, el que ya se ha materializado (en una creación, patente, documento)

Conocimiento medular

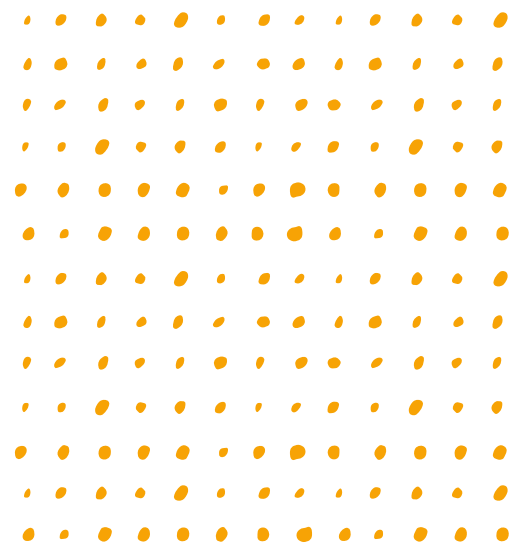
El conocimiento que se encuentra asociado a una persona

Conocimiento organizacional

“Con frecuencia el conocimiento organizacional no sólo se arraiga en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales”. Incluso, hasta el que se encuentra alojado en las mentes de sus recursos humanos, se considera también un bien propio de la organización”.

Davenport y Prusak

MODELOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



Nonaka y Takeuchi

- **Conocimiento tácito y explícito**
- **Espiral de conocimiento**
 - Socialización (T-T)
 - Externalización (T-E)
 - Combinación (E-E)
 - Internalización: (E-T)
- Resalta la importancia de la creación del conocimiento organizacional: suma de saberes

Arthur Andersen

Responsabilidad de cada persona de compartir el conocimiento:

- Trascender del conocimiento individual al conocimiento organizacional
- Generar **cultura de aprendizaje**

Facilitadores: cultura, liderazgo y tecnología

- Garantizar el **flujo de información**: persona - organización
- Garantizar las herramientas

Wiig

Está orientado a identificar los activos de conocimiento, garantizar y reforzar su uso:

Estructura del modelo:

- Creación
- Captura
- Renovación
- Compartir
- Uso

Sin embargo coinciden en...

Ciclo de gestión del conocimiento



Enfoques del conocimiento

»»»»»»»»»»»» Esto nos dará un insumo clave para definir el modelo



como objeto

Organización proveedora de conocimiento

- Conocimiento almacenado y de consulta
- El conocimiento es objeto de manipulación y control
- Se tiene el riesgo de concentración
- Mayor gestión del cambio para la evolución o uso de herramientas actuales



como proceso

Organización con una cultura de conocimiento

- Iteración del conocimiento
- Generar espacios para la creación y la transferencia
- Los miembros de la organización pueden tener más libertad para la generación de ideas



como organismo vivo

Organizaciones intensivas en conocimiento

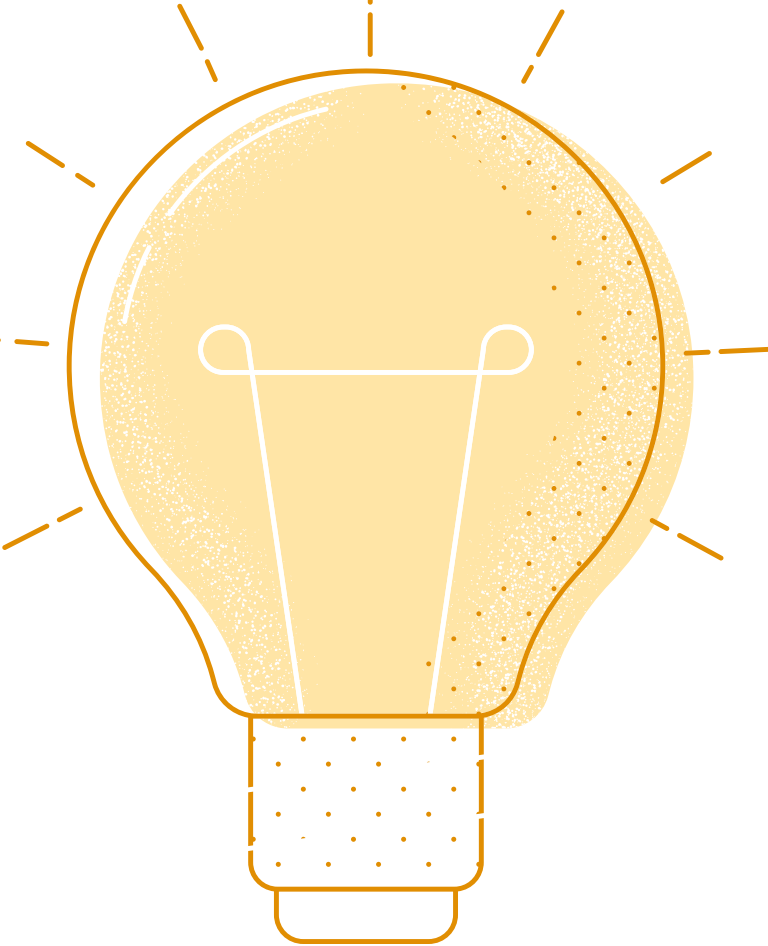
- Conocimiento como eje movilizador de la estrategia
- Conocimiento como unidad de negocio
- Perfiles especializados orientados a la producción de conocimiento

Enfoques de Brotherton (1998)

Enfoques del conocimiento

»»»»»»»»»»»» Esto nos dará un insumo clave para definir el modelo

- ¿Cuál es el enfoque de conocimiento que percibes en tu organización o en una organización cercana?
- ¿Hay un reto por migrar hacia otro enfoque?
- ¿Cuáles son las principales barreras, habilitadores del modelo?
(personas, procesos, estrategia, tecnología, industria)
- ¿Cuál es el ciclo de gestión del conocimiento que tienen?



Hablemos de **estrategia**

"Diseñar la Estrategia de una empresa, es definir cómo la empresa va a diferenciarse del resto de sus competidores, aportando un valor que se perciba como superior por parte de los públicos a los que sirve".

- No existe la estrategia perfecta, solo **la estrategia adecuada para cada situación** [...] No puedes copiar la estrategia de otros, tienes que buscar una propia.
- La empresa **sin estrategia** está dispuesta a intentar cualquier cosa.
- Una buena estrategia comienza con el **objetivo correcto**.
- La esencia de la estrategia **es decidir qué no quieres hacer**.

Michael Porter

...Y también aplica en la Gestión del Conocimiento

Generar un sentido de urgencia

¡Y tomemos acción!



- ¿Por qué **debemos hacerlo**?
 - ¿Será que puede marcar la diferencia? ¿nos posiciona? ¿Nos mitiga riesgos?
- ¿Qué pasa si **no lo hacemos**? ¿Qué **gano**(mos)? ¿Qué **pierdo** (perdemos)?
- ¿Cuál es el **propósito de esta organización** y cómo el conocimiento acompaña la materialización de ese propósito?
- ¿Qué está pasando en la industria / sector?

Visión compartida

"Una visión compartida **no es una idea**. (...) Es una **fuerza en el corazón** de la gente, una fuerza de impresionante **poder**.

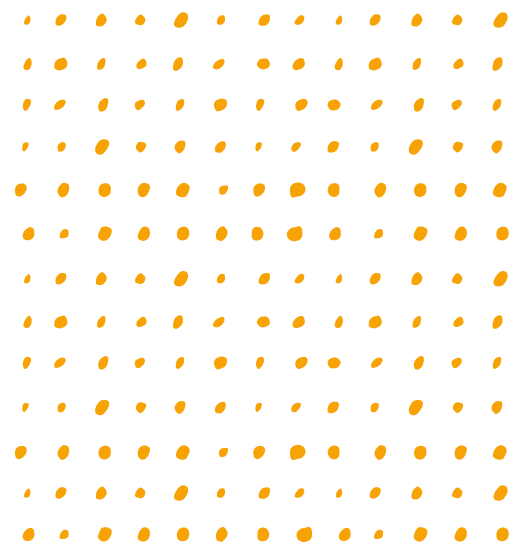


Puede estar **inspirada** por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, **cesa de ser una abstracción**. Es palpable. La gente comienza a verla como si **existiera**.

Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida".

– Peter Senge

¿Y cómo lo llevamos a la práctica?



Entiende la necesidad, problemática u oportunidad



Personas y desarrollo

- Rotación
- Desarrollo del talento
- Relevó generacional
- Especialización del talento
- Cierre de brechas



Estrategia y organización

- Innovación, intraemprendimiento y desarrollo de negocio
- Nuevos mercados, proyectos
- Nuevas capacidades organizacionales
- Posicionamiento de marca y sus atributos
- Capitalizar lo que la organización sabe e incrementarlo (lecciones aprendidas)
- Conocimiento como servicio
- Procesos de auditoría y continuidad de negocio

¡Hagamos retrospectiva!

CAPITALIZA ESFUERZOS Y BUENAS PRÁCTICAS

- ¿Qué actividades y estrategias se **han realizado en el pasado**?
- ¿**Qué se está haciendo** actualmente que facilita la implementación?
- ¿Con cuales iniciativas podemos generar **sinergia**?
- ¿Qué **personas** han participado en este tipo de iniciativas?

