

# Gestión del conocimiento en las organizaciones: un análisis bibliográfico.

## Knowledge management in organizations: a bibliographic analysis.

Nancy Johana Bastos-Molina  
Universidad Simón Bolívar, Cúcuta - Colombia  
[nancyb\\_198@hotmail.es](mailto:nancyb_198@hotmail.es)

Recibido: 08 de abril de 2019.  
Aprobado: 04 de junio de 2019.

**Resumen**— La realización de este artículo de revisión busca analizar la literatura científica sobre la gestión del conocimiento aplicada a los diferentes tipos de organizaciones, se realiza por medio de un método de revisión bibliográfica de tipo documental de material científico, publicado en un periodo de tiempo no menor a 5 años. Se encuentra como resultados una tendencia de producción bibliográfica por parte de las organizaciones educativas, quienes evidencian más profundización e interés en la gestión del conocimiento; añadido a esto, se encuentran factores compartidos como los beneficios que obtienen y como deben aplicarlo. Se concluye entonces que prima la importancia de la estrategia de la gestión del conocimiento sobre las diferencias entre organizaciones, definiendo factores vitales para su adecuada implementación.

**Palabras Claves:** Plan estratégico, gestión del conocimiento, mejora continua, capital intelectual.

**Abstract**— This review article seeks to analyze the scientific literature on knowledge management applied to different types of organizations, is done through a method of bibliographic review of documentary type of scientific material, published in a period of time not less than 5 years. As a result, there is a tendency of bibliographic production by educational organizations, who show more deepening and interest in knowledge management; added to this, there are shared factors such as the benefits they obtain and how they should apply it. It is then concluded that the importance of the knowledge management strategy prevails over the differences between organizations, defining vital factors for its adequate implementation.

**Keywords:** strategic plan, knowledge management, continuous improvement, intellectual property.

\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [nancyb\\_198@hotmail.es](mailto:nancyb_198@hotmail.es) (Nancy Johana Bastos Molina).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Forma de citar: N. J. Bastos-Molina, "Gestión del conocimiento en las organizaciones: un análisis bibliográfico", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 7, no. 2, pp. 82-87, 2019, doi: [10.15649/2346030X.571](https://doi.org/10.15649/2346030X.571)

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento en el ámbito organizacional se ha repositionado como un componente de gran importancia para asegurar el éxito y la sostenibilidad en el tiempo de diferentes tipos de sectores empresariales, pues las condiciones de su entorno actualmente están caracterizadas por la alta complejidad y una marcada competitividad, que a su vez son determinadas por factores de globalización, desarrollo tecnológico y nuevos sectores de crecimiento rápido [1]. Estos factores generan nuevas prácticas de obtención de información que se convierte en conocimiento ventajoso como estrategia para ser líderes competitivos en un contexto globalizado, a través de modelos organizacionales fortalecedores del medio regional, nacional e internacional [2].

Dentro de una organización, la gestión del conocimiento comprende todas aquellas herramientas que son implementadas con el objetivo de formarse y aumentar su capital intelectual, partiendo del conjunto de información y experiencias que generan un aprendizaje compartido dentro de todas sus áreas, buscando finalmente ventajas competitivas para crecer y sostenerse en el mercado. El enfoque propio que caracteriza la gestión del conocimiento está centrado en la gestión de actividades relacionadas con el conocimiento tales como su creación, captura, transformación y uso, es decir, la función de la gestión del conocimiento es planificar, implementar, operar y monitorear todas las actividades y programas relacionados con el conocimiento, que son requeridos para la gestión efectiva del capital intelectual [3].

Quizá se tienda a pensar que su aplicación solo esté relacionada con la tecnología o los grupos científicos, sin embargo, esta asume un rol completamente relevante dentro de cualquier tipo de organización, que puede traducirse en un estilo de remembranza de conocimiento acumulado compartido, que le permite a dicha organización progresar constantemente con base en ello. Además, el diseñar y establecer mecanismos para compilar experiencias y aprendizajes de todo el capital humano de la organización y en esa medida se compartan, hace que el conocimiento no se extinga y le ofrezca a ella un carácter competitivo y sustentable, comprometida con el cambio que demanda el entorno actual [4].

Frente a todo lo anterior, es necesario aclarar que las herramientas que se disponen únicamente a guardar información no deben confundirse con el proceso propio que conlleva la gestión del conocimiento, que como se había mencionado anteriormente, su metodología consiste en el diseño y aplicación de acciones encaminadas a procesar dicha información. A falta de un escenario como ese, es donde pueden originarse gran parte de los errores en el funcionamiento de la organización; es entonces que la gestión del conocimiento interviene como estrategia que especializa al capital humano, para seguir siendo competitivas e incluso sobrevivir [5]. De allí la importancia que ofrece este tema para analizar la literatura científica del año 2014 – 2019 respecto a la aplicación de la gestión del conocimiento en las diferentes organizaciones, identificando factores comunes entre ellas.

### a. Conceptualización

Para comprender la globalidad del concepto en mención se debe descomponer sus términos y entenderlos individualmente. En primer lugar, se hace necesario definir el termino gestión como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” [6] (p. 91). Por su parte, el conocimiento hace referencia al conjunto de cogniciones y destrezas que utiliza el ser humano para la solución de problemas; el conocimiento se construye por medio de datos e información y difieren entre sí en cuanto a que el conocimiento hace parte integral del individuo, representando sus creencias y percepciones [7].

Este último concepto tiene según diversos autores dos tipos de

conocimiento: el conocimiento tácito y el conocimiento explícito. Por su parte el conocimiento tácito, alude a aquellos conocimientos que hacen parte de nuestro esquema mental, es decir que es personal e involucra valores intangibles como: experiencias, creencias, ideas, percepciones, habilidades y valores, por lo tanto, es difícil de articular y transferir a otros. A su vez el conocimiento explícito, es aquel que es tangible y puede ser registrado o almacenado en manuales, procedimientos, normas o especificaciones, lo que quiere decir que puede ser expresado y codificado fácilmente [8].

De esta manera se entiende que la gestión del conocimiento se define como “un proceso detallado que se enfoca en facilitar y administrar actividades relacionadas con el conocimiento tales como creación, captura, transformación y uso. Su función es planificar, implementar, operar y monitorear todas las actividades y programas relacionados con el conocimiento requeridos para la gestión efectiva del capital intelectual.” [3] (p. 400)

Las diferentes actividades que integran el proceso de gestión del conocimiento en las organizaciones son definidas y establecidas por diferentes autores de acuerdo con sus áreas del saber (ver figura 1)

Mod.	Hedberg (1994)	Nonaka y Takeuchi (1995)	Reilly y Pasco (1998)	FDCA (1999)	Brown (1999)	KHAT (1999)	Goh (2006)	Brown (2002)
				Planificar		Identificar	Detener	Identificar
				Harer	Adaptar	Capturar	Adaptar	
	Transformar	Crear	Crear		Intercambiar	Crear		
E		Justificar	Desarrollar			Adaptar	Integrar	
T		Controlar				Organizar	Estructurar	
A		Amplificar		Actuar		Aplicar	Almacenar	Utilizar
P	Transferir	Compartir	Difundir			Compartir	Socializar	Disponer
A	Almacenar							
S					Estudiar	Evaluar		

Figura 1. Proceso para la GC desde diferentes autores. Fuente: [9].

Se observa de esta manera el común acuerdo entre identificar, adquirir o generar, desarrollar, difundir, utilizar y almacenar el conocimiento como el proceso de gestión más adecuado en las estrategias como potencializador del crecimiento económico y la innovación [10], convirtiéndose en un elemento clave en el desarrollo de todo proyecto estratégico de la organización, pues se hace uso eficiente y ordenado del conocimiento creado, almacenado y de fácil acceso [9].

Por otra parte, existe un conjunto de actividades específicas que están orientadas al diseño e implantación de la estrategia de gestión del conocimiento que tienen como fin establecer un proceso completo de análisis, elaboración, implementación y seguimiento del capital intelectual existente dentro de la organización, que trae consigo considerables beneficios de producción, costos, afrontamiento de problemas y mejora continua [5].

Un elemento imprescindible para llevar a cabo con éxito real un proceso de gestión del conocimiento dentro de la organización es la comunicación, un aspecto fundamental en cualquier planificación estratégica que garantiza una aplicación eficaz y genera una notable optimización de recursos y operaciones. Integrar el plan de comunicación dentro del proceso estratégico de gestión del conocimiento es de vital importancia si se quiere motivar, informar e instar al cambio a toda la organización, mitigando de esta manera el impacto que puedan provocar variables externas propias del movimiento habitual del mercado [11].

Sin embargo, sigue persistiendo la dificultad de introducir dentro de la organización la estrategia de gestión del conocimiento, y en la mayoría de las situaciones su principal obstáculo es la resistencia al cambio junto con un mal diseño estratégico; en la teoría encontramos efectivamente “la identificación de estas barreras de conocimiento en

cuatro categorías: el conocimiento transferido, la fuente de conocimiento, el receptor del conocimiento y el contexto de transferencia.” [12] (p. 561). Por ello es favorable para la empresa invertir tiempo y recursos para romper dichas barreras y obtener beneficios de crecimiento y sostenibilidad para la organización.

## II. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTOS

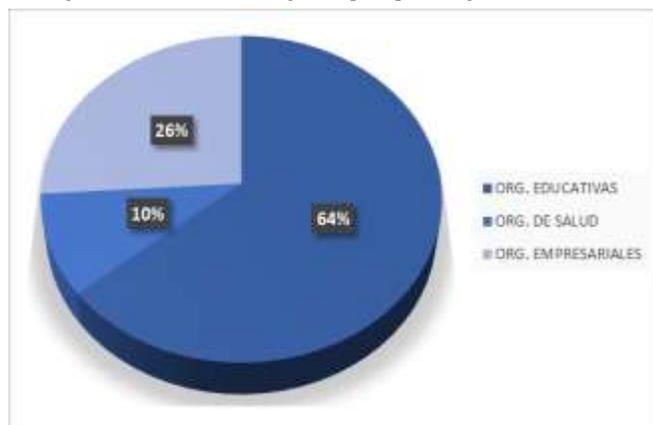
La metodología implementada para el presente artículo consistió en una revisión bibliográfica de tipo documental, que comprende acciones de búsqueda de material científico publicado en un periodo de tiempo no inferior a cinco años de actualidad, cuya finalidad es analizar un fenómeno específico garantizando la obtención de información selecta de un universo de documentos [13].

Su procedimiento está compuesto por tres grandes fases: en primer lugar, la investigación documental, seguido de su lectura, registro y análisis de información, finalizando con la síntesis y elaboración del texto. En este sentido se ha recopilado un material de 50 artículos obtenidos de bases de datos como SCIENDIRECT, PROQUEST, SCOPUS, ISI, que incluye artículos de investigación, de revisión, libros y documentos científicos a nivel nacional e internacional. Se hizo uso de herramientas como Excel y gestor de referencias Mendeley, para el registro y sistematización de la información obtenida; finalmente esta se analiza y se sintetiza para la elaboración de resultados.

## III. RESULTADOS, ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Se ha encontrado dentro de la revisión bibliográfica un alto porcentaje de investigación y referentes conceptuales de gestión del conocimiento aplicados a las organizaciones educativas, como principal componente para su desarrollo, producción y reconocimiento. (ver figura 2). Es evidente que dichas organizaciones se interesen aún más en estas estrategias, pues requieren por su fundamento un adecuado manejo del conocimiento para sostener sus producciones y generar calidad y reconocimiento Dentro de las organizaciones educativas existe una predominancia por las instituciones de educación superior, quienes son reconocidas no solo por generar aprendizajes, sino por sus producciones científicas; allí se han determinado estrategias de gestión del conocimiento exclusivamente para el manejo de grupos de investigación y para otras dependencias, y de igual forma para la institución en su totalidad. Por lo anterior, se mencionará en primer lugar los hallazgos bibliográficos para las organizaciones educativas, posteriormente para las empresariales y de salud, para finalmente definir los factores en común que poseen entre ellas.

Figura 2. Producción bibliográfica por tipo de organización



Fuente: Elaboración propia.

### a. Organizaciones educativas

La gestión del conocimiento adquiere su importancia dentro de las instituciones de educación superior ya que “permite integrar y administrar los flujos de información generados en los centros de investigación y la existencia de redes de conocimiento, así como a su creación, con el fin de que faciliten la interacción de tales centros y los demás agentes involucrados en el proceso de investigación para aumentar los retornos a la sociedad y a su sistema de conocimiento” [14] (p. 285). Para esto el apoyo de tecnología que respalda con seguridad el ciclo de vida del conocimiento es constructivo y eficiente, pues permite abarcar áreas donde es requerida la estrategia de gestión del conocimiento para responder a las tendencias actuales de innovación globalización y competitividad; estos desafíos deben ser asumidos por el continuo análisis del entorno para procurar por el desarrollo. [15] [16] [2]

En ese sentido, la calidad de las IES en relación con sus procesos de gestión del conocimiento esta significativamente relacionada, pues el crear, compartir y aplicar conocimientos impacta positivamente todo el funcionamiento de la organización estableciendo una mejora continua y generando resultados notables, “Tal relación es coherente con la investigación en el campo de las organizaciones en general, donde se ha probado que para sustentar altos niveles de desempeño es imprescindible lograr aplicar conocimiento” [17] (p. 233). Pese a esto, no todos los resultados son positivos y la aplicación de procesos de gestión de conocimiento no deben tomarse a la ligera, pues un modelo de gestión mal diseñado e implementado puede acarrear percepciones negativas e inconsistencias que no logran sustentar la calidad deseada y en consecuencia su factor competitivo se torna ineficaz “El modelo de gestión del conocimiento debe sustentarse en el análisis estratégico tanto interno (propósito estratégico, estructura flexible, tecnologías de la información y las comunicaciones, y ambiente interno) como del entorno (social, económico, político, tecnológico, educativo, científico). En ese orden de ideas, el modelo debe favorecer la capacidad de innovación, la absorción de información y generación de conocimiento útil y valioso, así como sustentar la posibilidad de evolucionar permanentemente” [18] (p. 222)

Cuando no se detecta un modelo de gestión que cumpla con dichas características, el conocimiento producido por investigación no actualizara el desarrollo curricular ni sus procesos, pues la interacción ideal que comparte los conocimientos buscando maximizar, mejorar y generar competencias y destrezas, es nula o ineficiente y el afrontamiento de situaciones problemas reales en los campos de actuación profesional no será positivo [19]; por ello “uno de los principales desafíos que enfrentan las IES es poner a disposición de todos sus miembros el conocimiento, tanto tácito como explícito, que se genera en la institución (incluidos estudiantes, profesores, personal de apoyo, entre otros). Para ello, se requiere de gestionar de forma adecuada y eficaz el conocimiento, conociendo todos los elementos que se necesitan.” [15] (p. 19)

Un modelo de gestión del conocimiento debe adecuarse a las necesidades específicas y únicas de cada empresa pero debe regirse de igual manera por sus modelos teóricos para asegurar su correcta aplicación “la clave para generar conocimiento será el análisis de las tareas que desarrolle la organización y de las intervenciones de todos los agentes participantes.” [20] (p. 124). Por tal razón las políticas de gestión del conocimiento deben ir ligadas necesariamente con los objetivos y el plan estratégico de la institución, pues de esta manera se incluyen todos los elementos que generan y utilizan conocimiento y existe una coherencia en las acciones y actividades de la institución; la gestión académica es entonces incidida de igual manera por los procesos de gestión del conocimiento, pues este último genera un valor estratégico en el fortalecimiento de actividades base que requieren un adecuado flujo de información y actualización de la misma, y con ello logra alcanzar los objetivos de éxito y calidad [21] [22].

Sin embargo, para determinar el éxito o fracaso de su implementación se hace necesario identificar los obstáculos y retos que deben enfrentarse, y emplear soluciones efectivas para superarlos ; por ello se encuentra que existen factores claves que deben ser tenidos en cuenta cuando se decide iniciar un proyecto de gestión del conocimiento en una IES para asegurar su éxito: sistemas de recompensa, asignación de recurso presupuestario, info-cultura organizacional, estrategia comunicacional, incrustar el sistema de GC en los procesos y funciones de la universidad y, gestión de RRHH [21].

**b. Organizaciones de salud**

En cuanto a las organizaciones de salud se encuentra que a diferencia de las educativas que centraban su importancia en la producción y distribución del conocimiento, estas relacionan más su implementación a la eficiente prestación de los servicios y el manejo de los recursos.

Existen para este tipo de organizaciones un énfasis arraigado en la difusión del conocimiento no solo para la formación de los profesionales y su cualificación para la prestación de un servicio, sino que se complementa a través del uso de tecnologías para incluir al usuario en este proceso de gestión del conocimiento, pues además de pretender una satisfacción para este, buscan mejorar el servicio optimizando los medios y generando calidad de vida [23]

Para el caso exclusivo de la cualificación de personal profesional, no solo se busca la adquisición de equipos tecnológicos que estimulen el proceso de gestión del conocimiento [24], sino que se evidencia la necesidad de conjugarlo con una infraestructura técnica que acredite su impacto de aprendizaje, propendiendo al mantenimiento de la calidad [25]. “El aislamiento profesional es perjudicial para el crecimiento del conocimiento, y el conocimiento no se detiene en un solo espacio” [26] (p. 28)

**c. Organizaciones empresariales**

Para los estudios en las organizaciones empresariales su información centra su objetivo en la descripción de los diferentes modelos de gestión de conocimientos en la administración, sus modos de aplicación y las bases sobre las cuales se sustenta. [27] [28]

Son diversos los elementos que juegan un papel importante dentro de todo el proceso de gestión del conocimiento, pues incluso más allá de todos los elementos estructurales que son considerados como una fuente del éxito, existen factores psicológicos que preparan o distraen al individuo en su participación del proceso de gestión [29], todo este conjunto de atributos psicológicos y añadiendo además los sociales se denomina capital humano, y es uno de los más valiosos en toda la empresa por su capacidad en el logro de resultados [30]

Se insiste además en la importante diferenciación entre la información y el conocimiento, puesto que, aunque se encuentren estrechamente correlacionados no comprenden lo mismo. “Para las organizaciones, la implementación de un sistema de información de conocimiento intensivo, resulta ser un desafío importante, y consiste en cómo estas integran los diversos tipos de conocimiento y los difunden” [12] (p. 562) La información hace parte de la formación del conocimiento, pero el conocimiento resulta ser más complejo al estar unido con las propias cogniciones del hombre y sus características particulares; “El estudio ayuda a comprender cómo el objetivo final de un sistema de gestión del conocimiento no es solo almacenar información, sino también satisfacer las diversas necesidades de sus usuarios.” [31] (p. 13)

Los modelos de gestión del conocimiento ya estudiados giran entorno al conocimiento administrativo, el capital humano, el manejo de todo tipo de conocimientos y los beneficios adquiridos por un

buen desempeño de esto. Hacen referencia a su vez de “la capacidad de absorción se relaciona con la información externa y está influenciada por las fuentes de conocimiento y el conocimiento previo. El conocimiento previo se refiere a las habilidades básicas y los idiomas compartidos y permite que una organización reconozca, asimile y aplique nueva información, contribuyendo a la innovación, la flexibilidad y el desempeño organizacional.” [32] (p.18)

**d. Factores en común**

A partir de todo el recorrido anterior se identifican entonces unas premisas que comparten todo tipo de organización, refiriéndose de manera unánime a la gestión del conocimiento como una estrategia que garantiza el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y con ello la sostiene, y la mejora continuamente. En este mismo sentido, también se coincide en la importancia de diseñar e implementar de una manera concienzuda y apropiada el procedimiento de la gestión del conocimiento, pues de ello dependen muchos resultados de la empresa.

Un objetivo en común consiste en el valor que se le otorga al uso del conocimiento como recurso que permite mantener en calidad y desempeño notable todas las actividades propias de cada organización, “La Gestión del Conocimiento en este contexto, consiste en gran medida en colaborar en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución” [33] (p. 24) la resolución de problemas puede fortalecerse a partir de los beneficios de la estrategia de gestión del conocimiento.

La importancia que maneja en la actualidad el capital intelectual hace que la mayoría de las organizaciones transformen y adapten sus estilos de gestión y negocios para gestionarlo y responder a la dinámica de la economía del conocimiento basada en este mismo [8]; pues al enfocarse en el fortalecimiento de la resolución de problemas, se logra favorecer el desarrollo económico y el posicionamiento de la empresa [34], y al ser estas las metas propuestas a cumplir en toda organización, implementar estrategias de gestión de conocimientos apoya esta tarea ya que incrementa la competencia del capital humano y desarrolla la innovación [34].

Tabla 1: Factores comunes de GC en todo tipo de organización

CLASIFICACIÓN	FACTOR COMÚN
Beneficios	Favorece el desarrollo económico
	Sostenibilidad en el tiempo
	Mejora continua
Aplicaciones	Fortalecimiento del capital humano
	Desarrollo de la innovación
	Fortalecimiento de la resolución de problemas
	Busca siempre la calidad del producto o servicio
Deberes	Proceso de gestión apropiado y completo
	Integridad con las políticas de la organización
	Identificar problemas que requieran del conocimiento

Fuente: Elaboración propia

**IV. CONCLUSIONES**

De acuerdo con los resultados obtenidos en el presente artículo acerca de la implementación de la gestión del conocimiento como estrategia importante para el desarrollo de toda organización es posible concluir que:

Toda organización grande o pequeña, requiere de gestionar su conocimiento, así todos los elementos de la organización aprenden y progresan ya que compartiendo el conocimiento los equipos de

trabajo pueden usarlo, es de esa manera que surge una mejora en los procesos y en consecuencia en la competitividad de la organización.

La mejora continua es un indicador de éxito en la implementación de los procesos de gestión del conocimiento, puesto que la evaluación y el seguimiento que esta conlleva permite corregir y mejorar gradualmente los métodos y estrategias utilizadas.

La tecnología es un recurso potencializador en la aplicación de actividades de gestión del conocimiento, optimiza y permite adaptarse a las nuevas exigencias del medio en que se mueve la organización.

Los fallos internos que se producen en cualquier organización habitualmente tienen que ver con la comunicación y la retroalimentación del conocimiento entre las distintas dependencias, de allí surge la necesidad imperante de gestionar el conocimiento y es aplicable en cualquier organización.

El capital intelectual es un término que surge del valor otorgado al conocimiento como capital valioso, que es intangible pero propio de toda organización.

## V. REFERENCIAS

- [1] J. A. Pabón Cadavid, «Knowledge management and innovation polices,» *Revista la propiedad inmaterial*, n° 22, pp. 19-31, 2016.
- [2] C. W. Mera Rodríguez, M. Avendaño Avendaño y F. O. Cruz Páez, «Centro Nacional de Innovación y Gestión del Conocimiento Prospectivo y Estratégico “CENIT”,» *Unipluri/versidad*, vol. 15, n° 2, pp. 74-84, 2015.
- [3] K. M. Wiig, «integrating intellectual capital knowledge management,» *long range planning*, vol. 30, n° 3, pp. 399-405, 1997.
- [4] R. Angulo Rincón, «Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral,» *Informes Psicológicos*, vol. 17, n° 1, pp. 53-70, 2017.
- [5] P. F. Drucker y G. Orbegozo, *Harvard business review: Knowledge management*, Bilbao: Ediciones Deusto, 2003.
- [6] A. Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración*, México: McGraw Hill, 2004.
- [7] G. Probst, S. Raub y K. Romhardt, *Administre el conocimiento*, México: Prentice Hall, 2001.
- [8] A.-a. Nermien, *Comprehensive Intellectual Capital Management Stepby-Step*, Canada: John Wiley, 2003.
- [9] A. Vargas Sánchez y M. J. Moreno Domínguez, «La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones,» *Encontros científicos*, n° 1, pp. 139-151, 2005.
- [10] T. J. Fontalvo, R. Quejada y J. G. Puello, «La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento,» *Dimens. Empres.*, vol. 1, n° 9, pp. 80-87, 2011.
- [11] S. I. Fuentes, «Eje estratégico para la gestión del cambio educativo,» *Revista académica del Foro Iberoamericano de Estrategias de Comunicación*, vol. 2, n° 1, pp. 1-15, 2005.
- [12] P. C. Jan-Bert Maas y J. S. Van Fenema, «ERP as an organizational innovation: key users and cross-boundary knowledge management,» *Journal of Knowledge Management*, vol. 20, n° 3, pp. 557-577, 2016.
- [13] E. Gomez Luna, D. Fernando Navas, G. Aponte Mayor y L. A. Betancour Buitrago, «Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización,» *Dyna*, vol. 81, n° 184, 2014.
- [14] S. Vargas y L. Rodríguez, «Análisis de la gestión del conocimiento en una institución de educación superior,» *Criterio Libre*, vol. 13, n° 22, pp. 280-297, 2015.
- [15] V. Freitas y G. Yaber, «Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: factores de éxito,» *Negotium*, vol. 13, n° 37, pp. 5-33, 2017.
- [16] C. Yáñez, «Propuesta para implementar un sistema de gestión del conocimiento que apoye el diseño de un curso online,» *Ingeniare : Revista Chilena De Ingeniería*, vol. 21, n° 3, pp. 457-471, 2013.
- [17] E. Rodríguez, «Estudio exploratorio del impacto de la gestión del conocimiento en la calidad de las universidades,» *Interciencia*, vol. 41, n° 4, pp. 228-234, 2016.
- [18] J. J. Bojacá y J. A. Zacarias, «Percepciones sobre el modelo de gestión del conocimiento de las ies colombianas a partir de las integraciones sistémicas entre los procesos de investigación - docencia y proyección social,» *Criterio libre*, vol. 14, n° 24, pp. 202-227, 2016.
- [19] A. Rúa Ramírez, N. M. Barrera Siabato y Moreno Lopez, «Aprendizaje interactivo de termodinámica de fluidos apoyado en las tecnologías de la información y comunicación,» *Respuestas*, vol. 2, n° 1, pp. 97-104, 2017.
- [20] R. Arteché, «Retos y alternativas de la gestión del conocimiento como propuesta para la colaboración en organizaciones inteligentes,» *Educación*, vol. 47, n° 1, pp. 121-138, 2011.
- [21] R. Blanco y C. Archila, «Gestión de conocimiento aplicado al grupo bibliotecas e información uptc,» *Praxis*, vol. 10, pp. 146-164, 2014.
- [22] E. Rodríguez, L. Pedraja, C. Araneda y J. Rodríguez, «La relación entre la gestión del conocimiento y la gestión académica: un estudio exploratorio en universidades chilenas,» *Interciencia*, vol. 38, n° 2, pp. 88-94, 2013.
- [23] E. Quinn, C. Huckel Schneider, D. Campbell, H. Seale y A. J. Milat, «Knowledge exchange, Evaluation, Collaboration, Online, Public health, Health policy, Information management,» *Public health*, 2014.
- [24] E. J. Lee, H. S. Kim y H. Y. Kim, «Relationships between core factors of knowledge management in hospital nursing organisations and outcomes of nursing performance,» *J clin nurs*, vol. 23, n° 24, 2014.
- [25] J. Prados, «Las sociedades científicas y la gestión del conocimiento, un paso más allá del desarrollo profesional continuo,» *Atención primaria*, vol. 42, n° 6, pp. 338-441, 2010.
- [26] G. Lakomski, «Saber cómo aprender: liderazgo, gestión del conocimiento y el reto de crear comunidades de aprendizaje,» *Educación*, vol. 47, n° 1, pp. 13-30, 2011.
- [27] Y. Q. Criado Alazate, A. C. Rangel Castilla y E. Solano Becerra, «Estudio de las pequeñas empresas de Cúcuta sobre la convergencia a las normas internacionales de información financiera para PYMES,» *Respuestas*, vol. 19, n° 2, pp. 6-14, 2014.
- [28] J. A. Pabon León, L. M. Bastos Osorio y J. M. Mogrovejo Andrade, «Valor económico agregado en las empresas del sector industrial manufacturero de Cúcuta periodo 2008-2012,» *Respuestas*, vol. 20, n° 2, pp. 54-72, 2015.
- [29] F. H. Rusly, J. L. Corner y P. Sun, «Positioning change readiness in knowledge management research,» *Journal of Knowledge Management*, vol. 16, n° 2, pp. 329-355, 2012.
- [30] O. Arsenijević, D. Trivan, I. Podbregar y P. Špra, «Strategic aspect of knowledge management,» *Organizacija*, vol. 50, n° 2, pp. 163-176, 2017.
- [31] D. G. Manlio y M. R. Della Peruta, «The impact of IT-based knowledge management systems on internal venturing and innovation: a structural equation modeling approach to corporate performance,» *Journal of Knowledge Management*, vol. 20, n° 3, pp. 484-498, 2016.

- [32] S. Mariano y C. Walter, «The construct of absorptive capacity in knowledge management and intellectual capital research: content and text analyses,» *Journal of Knowledge Management*, vol. 19, n° 2, pp. 372-400, 2015.
- [33] A. Báez Hernández, C. Hernández Medina y M. A. Carrasco Fuentes, «Role of a Local Network of University Management of Knowledge and Innovation in local development.,» *Journal of Science and Research: Science and Research*, vol. 4, n° 1, pp. 21-28, 2019.
- [34] A. I. Audiffred Valdes y M. Á. Rico Rodríguez, «Barreras organizacionales en la gestión del conocimiento consultorios odontológicos y el manejo de los RPBI.,» *Revista Iberoamericana de las Ciencias Biológicas y Agropecuarias*, vol. 8, n° 15, pp. 1-15, 2019.