



Propuesta desde la Gestión de Proyectos para Mejorar la Gestión del Conocimiento en la
Empresa Multicolors"

Kevin Eduardo Roa Garcia

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Agosto de 2024

Gestión del Conocimiento en Multicolors

Propuesta desde la Gestión de Proyectos para Mejorar la Gestión del Conocimiento en la
Empresa Multicolors

Kevin Eduardo Roa Garcia

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesor(a)
Sergio Andrés Zabala Vargas
Título académico

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos
Agosto de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras	6
Lista de anexos.....	7
Resumen	8
Abstract.....	10
Introducción.....	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
Descripción del problema	15
La pregunta de investigación	17
Los objetivos de investigación	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos	18
Justificación de la investigación.....	18
2. MARCO DE REFERENCIA.....	21
2.1 Marco de Antecedentes.....	21
2.2 Marco Teórico	24
2.3 Marco normativo	27
3. METODOLOGÍA	29
3.1 Enfoque y alcance de la investigación	29
3.2 Población y muestra.....	30
Definición de la población.....	30
3.3 Instrumento(s)	30
3.4 Descripción de procedimientos	31
Consideraciones éticas:.....	34
4. HIPÓTESIS.....	36
4.1 Las variables.....	36
4.1.1. Variable(s) independiente(s).....	36
4.1.2. Variable(s) dependiente(s).....	37

Gestión del Conocimiento en Multicolors

4.2 Planteamiento de hipótesis	37
5. RESULTADOS	39
5.1 Presentación de resultados.....	39
5.2 Propuesta.....	44
5.3 Discusión	46
6. CONCLUSIONES.....	49
7. Referencias.....	52
Anexos.....	55

Lista de tablas

Lista de figuras

Figura 1 Desconocimiento Generalizado de las Prácticas de Captura de Conocimiento en la Organización.....	39
Figura 2 Falta de Conocimiento sobre la Almacenamiento y Organización del Conocimiento en Multicolors.....	40
Figura 3 Desconocimiento Generalizado sobre la Almacenamiento y Organización del Conocimiento en Multicolors.....	40
Figura 4 Percepción de Debilidades en la Gestión del Conocimiento en Multicolors: Análisis de Encuesta entre Empleados.....	41
Figura 5 Años de experiencia en Multicolors	42

Lista de anexos

Anexo 1 Cuestionario de Evaluación de las Prácticas de Gestión del Conocimiento en Multicolors.

Anexo 2 Formato de consentimiento informado de aceptación y autorización que empleó.

Resumen

El presente estudio se va centrar en mejorar la gestión de conocimiento de la organización Multicolors , la cual se dedica a los recubrimientos y embellecimiento del hogar. El objetivo principal es identificar deficiencias en las prácticas actuales de gestión del conocimiento y evaluar su impacto en el desempeño financiero, la eficiencia y la competitividad de la empresa, proponiendo estrategias para optimizar estos aspectos.

Se va emplear un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos, se recopilaron datos mediante encuestas, entrevistas y análisis de documentos para identificar las falencias en la gestión del conocimiento en Multicolors. Los resultados revelaron que la falta de un enfoque sistemático en la gestión de conocimiento que ha causado pérdidas económicas significativas debido a errores repetitivos, demoras en la toma de decisiones y falta de innovación, así como una baja satisfacción del cliente y una disminución en la productividad del personal.

Teniendo en cuenta los hallazgos, se crean y se proponen estrategias para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors, que incluyen la implementación de herramientas tecnológicas, la promoción de una cultura organizacional que fomente el aprendizaje y la colaboración, y la definición de roles y responsabilidades claros para la gestión del conocimiento. Este estudio subraya la importancia del lo importante de mejorar la gestión del conocimiento para el éxito de las PYMES, demostrando que al abordar las deficiencias identificadas, Multicolors podrá mejorar su eficiencia, innovación y competitividad en el mercado

En resumen, este estudio destaca la importancia de la gestión del conocimiento para el éxito de las PYMES, demostrando que al abordar las deficiencias identificadas, Multicolors podrá

Gestión del Conocimiento en Multicolors

mejorar su eficiencia, innovación y competitividad en el mercado.

Las palabras clave: Gestión del conocimiento, Knowledge management, Gestión de información, Capital intelectual, Intelectual capital y Aprendizaje organizacional.

Abstract

Keywords:

The present study will focus on analyzing knowledge management practices to subsequently improve the knowledge management of the organization Multicolors, which is dedicated to home coatings and enhancement. This study aims to identify deficiencies in knowledge management and evaluate their impact on the financial performance and competitiveness of the company.

A mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative methods, was employed. Data were collected through surveys, interviews, and document analysis to identify the shortcomings in knowledge management at Multicolors. The results revealed that the lack of a systematic approach has led to significant financial losses due to repetitive errors, delays in decision-making, lack of innovation, as well as low customer satisfaction and decreased staff productivity.

Based on the findings, strategies have been created and proposed to improve knowledge management at Multicolors. These include the implementation of technological tools, the promotion of an organizational culture that fosters learning and collaboration, and the definition of clear roles and responsibilities for knowledge management. This study underscores the importance of knowledge management for the success of SMEs, demonstrating that by addressing the identified deficiencies, Multicolors can enhance its efficiency, innovation, and competitiveness in the market.

Gestión del Conocimiento en Multicolors

In summary, this study highlights the importance of knowledge management for the success of SMEs, showing that by addressing the identified deficiencies, Multicolors can improve its efficiency, innovation, and competitiveness in the market.

The keywords related to this topic are: Knowledge Management, Information Management, Intellectual Capital, and Organizational Learning.

Introducción

Nos encontramos en un mundo globalizado y altamente competitivo, El poder hablar de la gestión del conocimiento es un gran avance, por lo tanto el mismo concepto se ha consolidado como un factor clave para el éxito organizacional. se ha demostrado que las empresas que integran el conocimiento como un activo estratégico logran no solo mejorar su capacidad de innovación, sino también fortalecer su posición en el mercado. Esta tendencia ha permeado en diversas industrias, incluidas las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que enfrentan el reto de gestionar eficazmente el conocimiento en un entorno de recursos limitados y alta competitividad.

En Colombia, el sector de recubrimientos y embellecimiento del hogar enfrenta desafíos significativos, y Multicolors, una empresa que ha sido parte de este sector por años, no es la excepción. La compañía ha reconocido que la gestión del conocimiento es vital para su supervivencia y crecimiento. Estos problemas surgen, en gran medida, de la falta de un enfoque sistemático y eficiente para gestionar el conocimiento dentro de la empresa. Como resultado, la toma de decisiones se ha visto retrasada, los errores se repiten con frecuencia, y la capacidad de la empresa para innovar se ha reducido, afectando directamente su competitividad en el mercado.

En el presente este estudio busca responder a la pregunta: ¿Cuál es el efecto de proponer desde la gestión de proyectos una estrategia para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors? , Para abordar este problema, el objetivo general del trabajo es realizar un análisis exhaustivo de las prácticas actuales de gestión del conocimiento en la empresa. A partir de este análisis, se pretende identificar las deficiencias presentes, evaluar cómo impactan el desempeño

financiero de la empresa, y finalmente, proponer estrategias que ayuden a optimizar estos procesos. El fin último es ofrecer soluciones prácticas que no solo mitiguen las deficiencias detectadas, sino que también potencien la eficiencia, la innovación y la competitividad de Multicolors.

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados, se adoptó una metodología de enfoque mixto, que combina tanto métodos cualitativos como cuantitativos. A través de encuestas y entrevistas con empleados de diferentes niveles jerárquicos, junto con una revisión exhaustiva de las políticas y procedimientos internos de la empresa, se logró obtener una visión integral de cómo se gestiona el conocimiento en Multicolors. Este enfoque permitió identificar problemas clave, como la falta de comunicación interna, la existencia de documentos obsoletos y una cultura organizacional que, en muchos casos, no fomenta adecuadamente el intercambio de conocimientos entre sus miembros.

En la parte de resultados, se identificó que existen áreas críticas que requieren intervención, como la implementación de herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento y la creación de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo. Las estrategias propuestas buscan abordar estos problemas de manera integral, optimizando tanto la gestión del conocimiento como la gestión de inventarios, un aspecto clave para la operación eficiente de Multicolors.

Este trabajo se organiza de la siguiente manera: en el Capítulo 1 se presenta el planteamiento del problema, donde se describe el contexto y se formula la pregunta de investigación. El Capítulo 2 está dedicado al marco de referencia, que incluye una revisión teórica y normativa para contextualizar la relevancia de la gestión del conocimiento en el sector. En el Capítulo 3, se detalla la metodología utilizada para la recolección y análisis de datos. El Capítulo 4 expone la

hipótesis, fundamentada en los antecedentes y el problema identificado. El Capítulo 5 presenta los resultados obtenidos, y finalmente, en el Capítulo 6, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones concretas para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors, destacando las implicaciones para el futuro de la empresa.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Descripción del problema

La gestión del conocimiento ha traspasado frontera y ha emergido como un factor crítico en el éxito y la sostenibilidad de las mismas en el sector de recubrimientos y embellecimiento del hogar, tanto a nivel internacional como nacional. Este sector, caracterizado por su alta competitividad y la rápida evolución de las demandas del mercado, requiere que las empresas implementen prácticas sólidas de gestión del conocimiento para mantenerse a la vanguardia. A nivel global, estudios de Nonaka y Takeuchi (1995) han demostrado que las organizaciones que logran integrar el conocimiento como un activo estratégico, no solo mejoran su capacidad de innovación, sino que también fortalecen su posición en el mercado, reduciendo riesgos asociados a la pérdida de conocimiento crítico y optimizando sus procesos internos.

Multicolor es una empresa mipymes dedicada a la fabricación y comercialización de recubrimiento y embellecimiento del hogar. Actualmente, la organización ha identificado que la gestión del conocimiento ha logrado convertirse en un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad para la misma. El aprendizaje organizacional se ha vuelto en fenómeno que puede abordar cuestiones clave relacionadas con la adaptación, la supervivencia y la competencia organizacional en entornos que cambian rápidamente. (Camisón Zornoza, C., Boronat Navarro, M., Villar López, A., & Puig Denia, A. 2007).

En el contexto nacional, las PYMES del sector de recubrimientos en Colombia enfrentan desafíos significativos en la implementación efectiva de la gestión del conocimiento. La falta de

recursos, tanto tecnológicos como humanos, y la ausencia de una cultura organizacional que fomente el aprendizaje y la innovación son algunos de los factores que dificultan la adopción de estas prácticas. Estas deficiencias en la gestión del conocimiento pueden llevar a una menor competitividad y a la pérdida de oportunidades en el mercado. Como destacan Camisón-Zornoza et al. (2007), una gestión del conocimiento ineficiente puede afectar negativamente la capacidad de una empresa para innovar y adaptarse a los cambios del entorno. Los modelos de medición del capital intelectual propuestos por Sveiby (1997) pueden ser útiles para evaluar el estado actual de la gestión del conocimiento en estas empresas, incluyendo a Multicolors.

Además se puede indicar que el conocimiento se ha convertido en uno de los recursos intangibles más cruciales para las organizaciones en el siglo XXI. Según Rubier Valdés (2019), el estructurar la gestión del conocimiento es esencial para mejorar la competitividad y la innovación empresarial. A través de una gestión adecuada de este recurso, las empresas pueden aumentar su capacidad para enfrentar cambios y optimizar sus procesos, lo que resulta fundamental para su éxito en mercados cada vez más dinámicos.

Sin embargo, la empresa se ve inmersa en un mercado competitivo y estratégico la cual cada día que pasa los directivos se enfrenta en nuevos desafíos en la gestión efectiva del conocimiento, generando nuevos retos para conseguir el éxito, pero actualmente la empresa está presentando deficiencias que han generado un impacto negativo reflejando en pérdidas por más de 30.000.000 millones anuales, por falta de un conocimiento interno preciso y claro, lo que se refleja en que el personal tarda más tiempo en dominar los procesos internos, además se está impactado negativamente la satisfacción del cliente al incumplirle con los pedidos y la falta de innovación de los productos, claramente afectando el éxito económico de la empresa, Por ende se crea la necesidad el analizar las prácticas de la gestión de conocimiento que actualmente está

implementa los directivos para el futuro del éxito de la empresa y la sostenibilidad en el mercado. Ya que se puede evidenciar una falta de un procedimiento estipulado para la identificación y captura del conocimiento adecuado.

Para abordar esta situación, es esencial realizar un análisis exhaustivo de las prácticas actuales de gestión del conocimiento en Multicolors, identificar brechas y oportunidades de mejora. Según los autores Villasana Arreguín, Hernández García y Ramírez Flores. (2021), la gestión adecuada del conocimiento es fundamental para que las organizaciones puedan mejorar su rendimiento, aumentar la innovación y garantizar su sostenibilidad en el mercado.

La falta de claridad en la gestión del conocimiento y de un enfoque sistemático eficiente en la empresa, genera una amenaza para el desempeño financiero actual, si no también sería un obstáculo para el crecimiento. Para abordar esta situación, es fundamental analizar exhaustivamente las prácticas de gestión del conocimiento de su empresa para identificar brechas y oportunidades de mejora. Asimismo, la transferencia de conocimiento, un proceso crítico según Argote (2013), debe ser optimizada para asegurar que el conocimiento valioso se comparta eficazmente dentro de la organización. Solo a través de este análisis detallado y la implementación de acciones correctivas adecuadas, Multicolors podrá optimizar el uso de su conocimiento interno y asegurar su posición competitiva en el mercado a largo plazo.

La pregunta de investigación

¿Cuál es el efecto de proponer, desde la gestión de proyectos, una estrategia para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors?

Los objetivos de investigación

Objetivo general

Generar una propuesta, desde la gestión de proyectos, para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors y seguir siendo competitiva y sustentable en el mercado.

Objetivos específicos

Identificar las causas principales y los factores que dificultan el manejo del conocimiento en Multicolors, revisando las prácticas actuales para identificar dónde están los problemas y qué está impidiendo que la información se capture, almacene y comparta de manera efectiva.

Evaluar como la deficiencia de la gestión del conocimiento, identificados en Multicolors, se presentan en el sector de recubrimientos en general. Investigar qué estrategias, técnicas y tecnologías están siendo aplicadas por otras empresas del sector para abordar estos problemas y mejorar la gestión del conocimiento.

Elaborar recomendaciones para implementar las metodologías, técnicas y/o tecnologías identificadas que mejoren la gestión del conocimiento en Multicolors.

Justificación de la investigación

La sostenibilidad y el futuro de éxito de La organización en función de los directivos hacen que se cree la necesidad de La investigación sobre el análisis de la gestión del conocimiento ya que esta se ha convertido un pilar fundamental para lograr el objetivo principal de la empresa el cual es posesionarse, mantenerse en el entorno empresarial y ser una de las primeras de las

empresas del mercado que el cliente prefiera a la hora de comprar. Por lo que hace necesario comprender como las deficiencias de la falta de un enfoque sistemático y la gestión efectiva del conocimiento van afectando la economía y la competitividad de Multicolors.

Estudios previos han demostrado que una gestión del conocimiento deficiente puede tener un impacto negativo en la productividad y, en consecuencia, en la competitividad empresarial. Según Borrás-Atiénzar y Campos-Chaurero (2018), las empresas que no gestionan adecuadamente su capital intelectual experimentan una disminución significativa en su capacidad innovadora y en su eficiencia operativa. Además, Calvo Giraldo (2018) resalta que las organizaciones que no adoptan prácticas efectivas de gestión del conocimiento enfrentan desafíos considerables para adaptarse a los cambios del mercado, lo que puede traducirse en pérdidas económicas y en una reducción de su cuota de mercado.

Se puede indicar que la repercusión de una gestión eficiente del conocimiento, siempre va tener impacto positivo en la actuación empresarial, particularmente en la productividad y, por tanto, creando así valor empresarial. (Zapsign.2023).

Es de suma importancia identificar y analizar deficiencias en las prácticas de gestión del conocimiento las cuales proporcionaran información valiosa sobre las áreas que requieren mejoras. Esto permitirá a los directivos de Multicolors diseñar estrategias correctivas que optimicen el uso del conocimiento interno, mejoren la eficiencia operativa e impulsen la innovación organizacional. En línea con lo planteado por Drucker y Orbegozo (2003), la adopción de un enfoque estratégico en la gestión del conocimiento no solo mejora la productividad, sino que también crea un valor empresarial sostenible a largo plazo.

Esta investigación permitirá contribuir iré al indagación académica y práctico en el de la

gestión del conocimiento en empresas medianas pequeñas las cuales buscan cada día crecer y mejorar su estructuras organizacional. Este proyecto podrá servir como ejemplo de un caso de estudio relevante para otras empresas que estén afrontando este nuevo desafío de la gestión del conocimiento, aportando, clarificando ideas y lecciones aprendidas que pueden ser aplicables en diferentes ambientes que presenta las empresas.

Este anteproyecto es importante para lograr entender la repercusión que genera la falta de prácticas de la gestión del conocimiento en Multicolors, al igual como para proporcionar sugerencias prácticas y estratégicas para mejorar la eficiencia operativa, impulsar la innovación y garantizar la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de la empresa en su sector.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco de Antecedentes

El propósito de este estudio es discutir la gestión de proyectos y proponer estrategias para complementar y optimizar las prácticas de gestión del conocimiento en organizaciones de pequeñas y medianas empresas como lo es Multicolors. Con el objetivo de fundamentar esta propuesta, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura utilizando la siguiente ecuación de búsqueda: "Gestión del conocimiento" AND "Mipymes" OR "Capital intelectual" AND "Innovación organizacional"

Álvarez-González (2016) busco adoptar una perspectiva desde el punto de vista filosófica al explorar cómo la incertidumbre puede catalizar la generación de conocimiento en las organizaciones. Este enfoque ayuda a resaltar la importancia de fomentar un entorno organizacional que promueva la innovación y el aprendizaje continuo, aspectos fundamentales para el desarrollo sostenible de Multicolors.

Cadena Díaz, Hermosa Cruz y Pardo Roza (2017), en su investigación que realizo sobre la gestión de residuos sólidos, aplican un enfoque de gestión del conocimiento para mejorar las prácticas medioambientales en una plaza de mercado. Aunque este estudio se centra en el manejo de residuos, las metodologías utilizadas pueden adaptarse a otros contextos organizacionales, como Multicolors que permitirá aportar a la mejorar la gestión del conocimiento en diferentes áreas operativas.

La Fé Jiménez y Castellanos Castillo (2017) los autores indican que la capacidad de una organización para integrar y crear nuevos conocimientos será un factor esencial para su éxito a largo plazo. Estos autores subrayan la importancia de prever el futuro en la gestión del

conocimiento.

Borrás-Atiénzar, F., & Campos-Chaurero, L. (2018) examinan cómo el capital intelectual, compuesto por conocimientos tácitos y explícitos, influye en el desempeño de las empresas cubanas. Los autores proponen estrategias para medir y gestionar el capital intelectual, tales como el uso de indicadores clave de rendimiento y herramientas de visualización de datos. Estas estrategias pueden ser aplicadas en Multicolors para optimizar el uso del conocimiento y mejorar la competitividad.

Calvo Giraldo (2018) proporciona una revisión de los retos que enfrentan las organizaciones en la implementación de prácticas efectivas de GC. Estos desafíos incluyen la resistencia al cambio, la falta de cultura organizacional orientada al conocimiento, y la dificultad en la transferencia de conocimientos tácitos. Estos obstáculos pueden ser particularmente prevalentes en empresas como Multicolors, donde la gestión del conocimiento no ha sido sistemáticamente abordada, lo que afecta directamente su capacidad de innovar y adaptarse a cambios en el mercado.

Berbey, E., Valencia, M., y Montoya del Corte, J. (2019) Los autores hablan de "La gestión del conocimiento en la auditoría interna como un modelo teórico-relacional para el crecimiento empresarial" los mismos proponen un modelo que integra la gestión del conocimiento como un factor crítico en la optimización de procesos de auditoría interna, lo que a su vez impacta en el crecimiento y sostenibilidad empresarial. La investigación resalta la importancia de identificar y sistematizar tanto el conocimiento tácito como el explícito dentro de la organización, asegurando su transferencia eficiente entre los auditores y otros actores clave.

Castilla Nieto, R. E., & González Ramos, A. M. (2021). Los autores en el artículo de proporcionan una visión más integral sobre la gestión del conocimiento en organizaciones,

destacando su importancia en la innovación y la competitividad. Estos se enfocan en cómo las prácticas de gestión del conocimiento pueden influir en el rendimiento organizacional, especialmente en entornos empresariales dinámicos. El artículo destaca la necesidad de integrar el conocimiento en todos los niveles de la empresa, a través de tecnologías, estrategias de comunicación y una cultura organizacional que promueva el aprendizaje continuo.

Scielo Cuba (2021).en este estudio de caso explora la relación entre la gestión del conocimiento y la innovación en empresas de base tecnológica. Se identifican prácticas clave que facilitan la creación y transferencia de conocimiento, lo que es crucial para la innovación continua. Este análisis es útil para Multicolors al ofrecer ejemplos prácticos de cómo la GC puede ser alineada con los objetivos de innovación para mejorar la competitividad en el mercado.

En el artículo de Redalyc (2021) hace un análisis en cual destaca la gestión del conocimiento (GC) como un factor clave para el éxito organizacional. Se exploran modelos teóricos de GC y su aplicación en contextos específicos, proporcionando un marco conceptual para evaluar y mejorar las prácticas de GC en Multicolors con el objetivo de incrementar su competitividad.

Universidad de Valencia. (s.f.). (2022). El artículo que presenta la universidad de valencia que se denomina "Gestión del conocimiento en las empresas" es tiene como objetivo explorar de cómo la gestión del conocimiento (GC) se ha convertido en un factor clave para mejorar la competitividad y eficiencia en las organizaciones. Se enfatiza que las empresas deben gestionar de manera efectiva el conocimiento tanto explícito como tácito para mantenerse competitivas en un entorno globalizado.

Gallego Duque , N. A., & Rave-Gómez , E. D. (2022). Los autores en el artículo analiza la relación entre la gestión del conocimiento y la innovación en pequeñas y medianas empresas (PYMEs), subrayando cómo la efectiva implementación de prácticas de GC puede conducir a

mejoras significativas en la innovación y el rendimiento organizacional. Este enfoque es aplicable a Multicolors, proporcionando estrategias para fortalecer las prácticas de GC y fomentar un entorno más innovador dentro de la empresa.

Serrano, C. L., Cruz, R. I., Salcedo, J., & Malagón, A. C. (2022).en el artículo realizan una investigación sobre el impacto de la gestión del conocimiento en el desempeño organizacional a través de un estudio empírico. Se demuestra que la GC, cuando se implementa eficazmente, tiene un impacto positivo en la eficiencia y en la capacidad de adaptación de las organizaciones. Este estudio proporciona a Multicolors evidencia empírica sobre cómo las prácticas de GC pueden ser utilizadas para mejorar el desempeño general de la empresa.

Pupo-Núñez, R. L., González-Infante, M. Á., Díaz-Pompa, F., & Santos-Assán, A.-H. (2023) los autores del artículo en mención expresan y examinan que la gestión del conocimiento en la industria hotelera de Holguín, identificando factores clave y buenas prácticas que pueden ser aplicadas en otros sectores. La investigación destaca la importancia de un liderazgo efectivo y una cultura organizacional que promueva el intercambio de conocimientos. Para Multicolors, los hallazgos de este estudio pueden ser valiosos para identificar y adoptar prácticas de GC que mejoren la colaboración y el intercambio de conocimiento dentro de la empresa.

2.2 Marco Teórico

La gestión del conocimiento se define como el proceso de identificar, adquirir, almacenar, compartir y utilizar eficazmente el conocimiento para mejorar el desempeño organizacional y obtener una ventaja competitiva. (Davenport & Prusak, 1998). Este enfoque incluye la tecnología y los sistemas de información, así como la sociedad, la cultura y la industria (Nonaka y Takeuchi, 1995).

En el contexto de las organizaciones 4.0 la gestión del conocimiento es fundamental para asegurar el crecimiento y la adaptación en un mundo empresarial cada vez más digitalizado. A través del desarrollo constante de las habilidades y capacidades de los colaboradores, las empresas no solo optimizan su productividad, sino que también se preparan mejor para enfrentar los cambios del mercado. Este enfoque es especialmente relevante en un contexto donde tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el big data, se han convertido en herramientas esenciales para mantenerse competitivos. Así, una gestión del conocimiento bien estructurada facilita que las organizaciones aprovechen estos recursos tecnológicos, fortaleciendo su capacidad para innovar y mejorar continuamente (Tasayco-Jala et al., 2023).

Se puede indicar que entre los enfoques más reconocidos de la gestión del conocimiento se encuentra el Modelo (Herramienta de Evaluación de la Gestión del Conocimiento) KMAT crear y desarrollar conocimiento organizacional por medio de un facilitador (Liderazgo, Tecnología, Cultura, Medición y Proceso) quien permitirá identificar las falencias de conocimiento y ayudará a capturar, asimilar y transferir este conocimiento, mientras utiliza una herramienta que tiene cinco dimensiones fundamentales como son: liderazgo, tecnología, cultura, medición y proceso (De Jager, 1999).

El artículo "Knowledge Management Practices in SMEs: Systematic Review and Future Research Agenda" explora cómo las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) implementan prácticas de gestión del conocimiento (GC) y su impacto en el desempeño organizacional. Se destaca que la GC es crucial para la innovación y la competitividad en un entorno empresarial dinámico. Las PYMEs enfrentan desafíos únicos, como la limitación de recursos y la necesidad de adaptarse rápidamente a cambios en el mercado.

En el caso de las empresas colombianas, las prácticas de gestión del se sustenta en la implementación de prácticas organizacionales que integran diversas dimensiones, como las personas, la tecnología y la estructura organizativa. Estas prácticas permiten no solo optimizar la creación, el almacenamiento y la transferencia del conocimiento, sino también asegurar su uso efectivo. Como resultado, están estrechamente vinculadas con un aumento en la capacidad de innovación y una mayor competitividad dentro del entorno empresarial (Rosero Sarasty et al., 2022).

Si se requiere hablar a nivel estratégico la gestión del conocimiento es mucho más que solo manejar información y datos; se trata de construir una cultura organizacional donde el conocimiento se comparta de manera efectiva entre los miembros de la empresa. A través de esta gestión, se busca integrar la inteligencia social y organizacional con el aprendizaje continuo, permitiendo que la organización no solo innove, sino que también mejore de forma constante. En otras palabras, es un enfoque que conecta el conocimiento individual y colectivo para impulsar la competitividad y fomentar la innovación tecnológica dentro de la empresa (Patiño Hernández, 2008).

Por otra parte el liderazgo directivo se vuelve fundamenta para el éxito de la gestión del conocimiento, especialmente en entornos desafiantes, Este tipo de liderazgo implica no sólo la supervisión y gestión de los procesos, sino también la creación de un entorno propicio para el intercambio y el uso eficaz del conocimiento. Según Espinoza Núñez et al. (2022), el liderazgo instruccional efectivo se caracteriza por la capacidad de integrar funciones gerenciales con el liderazgo pedagógico, asegurando la continuidad del aprendizaje y la adaptación a nuevas condiciones. Humanizar y utilizar conexiones.

Finalmente el estudio presentado por Tarí Guilló y García-Fernández (2011) analizó el

impacto de la gestión del conocimiento en los resultados empresariales, utilizando cinco empresas de distintos tamaños y sectores. El estudio reveló que la gestión del conocimiento tuvo un impacto positivo, disminuyendo errores y mejorando la comunicación interna a través de una mayor transferencia de conocimientos y trabajo en equipo. Además, la mejora en la transmisión de información dentro de las empresas como CADEAH y COORTEMA resultó en un aumento de la satisfacción de los empleados, lo que, a su vez, mejoró la toma de decisiones y generó una mayor responsabilidad empresarial. Este estudio subraya la importancia de una adecuada gestión del conocimiento como motor para la eficiencia organizacional y el éxito en la toma de decisiones estratégicas.

2.3 Marco normativo

- Decreto 1377 de 2013

Es el decreto que reglamenta parcialmente la ley 1581 de 2012 y hace énfasis el derecho que posee las personas a conocer, suprimir actualizar los datos personales almacenado.

(Ministerio de Educación de Colombia, 2023, p. 2)

- Ley 1581 de 2012

Define los parámetros sobre la Protección de Datos Personales y el tratamiento de los mismos como el consentimiento, finalidad, seguridad y la proporcionalidad.

- Decreto 339 de 1983:

Decreto que Reglamenta de la Ley 23 de 1982.

- Ley 23 de 1982

Protege los derechos de los autores de obras literarias, artísticas y científicas. Regulaciones sobre el uso de obras protegidas por derechos de autor. Leyes de derechos de autor y derechos conexos. (Congreso de la República de Colombia, 1994).

3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y alcance de la investigación

Para esta investigación se va a utilizar un enfoque mixto que permite fusionar la investigación cualitativa y cuantitativa. Se selecciona este enfoque por la capacidad de unificar los distintos aspectos y obtener una comprensión de las prácticas de la gestión del conocimiento. Al integrar de la manera adecuada este enfoque, nos permitirá entender y analizar las prácticas de gestión de conocimiento de la organización, desde el punto de vista de los trabajadores y los directivos.

Los instrumentos cualitativos que se van a utilizar son entrevistas estructuradas a los altos directivos y trabajadores de las diferentes áreas para obtener información sobre las opiniones y percepciones que tienen sobre las prácticas de la gestión del conocimiento y aprovechar también los cuestionarios para hacer un muestreo representativo sobre la frecuencia y la eficiencia de las prácticas de la gestión del conocimiento.

Por otro lado, los instrumentos cuantitativos incluirán cuestionarios diseñados para realizar un muestreo representativo sobre la frecuencia y eficiencia de las prácticas de gestión del conocimiento.

La unificación de estas técnicas permitirán triangular resultados con la convergencia de los datos, obtener una visión más completa de las diferentes dimensiones de la gestión del conocimiento, identificar mejoras en las diferentes áreas y por último proponer estrategias que ayuden optimizar la gestión del conocimiento.

Además de un enfoque mixto, se utilizará una investigación descriptiva que ayudara a tener una visión más detallada de la gestión del conocimiento y también nos permitirá describir las

prácticas de la gestión del conocimiento en Multicolors y además permitirá identificar los patrones o tendencias de la organización.

3.2 Población y muestra

Población

Se abarcará a todos los trabajadores de la organización, los cuales actualmente son 32 entre estos se incluyen la alta gerencia, personal operativo y administrativo.

Muestra

Se realizará una muestra aleatoria a 27 empleados, donde se considerara la representación de las distintas áreas que existen en la empresa y niveles jerárquicos dentro de la empresa.

Definición de la población

Para el estudio en cuestión en esta investigación va estar constituido por los 32 trabajadores de la organización Multicolors. Esta población incluye a la alta gerencia, personal operativo y administrativo, lo que permite obtener una perspectiva integral sobre las prácticas de gestión del conocimiento en la organización. La diversidad de roles y niveles de experiencia entre los empleados contribuye a una comprensión más profunda de cómo se implementan y perciben estas prácticas en las diferentes áreas de la empresa.

3.3 Instrumento(s)

Para la investigación se emplearán encuestas, entrevistas y revisión documental. Dicha encuesta, va hacer administrada a través de Google Forms, recopilará datos cuantitativos sobre el acceso y uso del conocimiento entre los empleados, estructurada en secciones que

abarcen información general, acceso al conocimiento, comunicación, efectividad y opiniones. Las entrevistas, realizadas de forma semi-estructurada, se enfocarán en obtener información cualitativa de altos directivos y empleados clave, indagando sobre la cultura de gestión del conocimiento y los desafíos en su implementación. La revisión documental analizará políticas y procedimientos internos relacionados con la gestión del conocimiento, proporcionando un contexto adicional para la investigación. Se hace claridad que en este estudio se va presentar solo las preguntas en el Anexo 1 Cuestionario de Evaluación de las Prácticas de Gestión del Conocimiento en Multicolors, ya que la información recolectada no fue autorizada por la empresa, para ser publicada en el presente estudio.

Además la revisión documental analizará políticas y procedimientos internos relacionados con la gestión del conocimiento, ilustrando o creando un contexto adicional para la investigación. Cada uno de estos instrumentos aportará datos de suma importancia: las encuestas permitirán cuantificar las prácticas actuales, las entrevistas ofrecerán un análisis profundo de percepciones y experiencias, y la revisión documental ayudará a contextualizar y validar los hallazgos.

3.4 Descripción de procedimientos

- Revisión documental

El primer paso será realizar una revisión completa de las prácticas actuales de gestión del conocimiento en la organización. Para esto, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

Revisar detalladamente las políticas y estrategias vinculadas a la gestión del conocimiento.

Examinar los manuales de procedimientos para entender cómo se llevan a cabo los procesos actualmente.

Analizar informes y documentos relacionados, buscando información clave sobre la efectividad y aplicación de la gestión del conocimiento.

Evaluación del Impacto Financiero de las Deficiencias en la Gestión del Conocimiento

Una vez revisada la documentación, se procederá a evaluar el impacto financiero que generan las deficiencias en la gestión del conocimiento. En este punto, se recopilarán datos clave, como:

Datos de tiempos de respuesta y productividad del personal: Comparando situaciones previas y posteriores a la implementación de mejores prácticas.

Análisis estadístico: Con estos datos, se realizará un análisis para correlacionar las deficiencias en la gestión del conocimiento con las pérdidas económicas, utilizando cálculos como la media, mediana y desviación estándar para obtener una visión clara de la situación.

Presentación de un Caso de Estudio

Con base en la información obtenida, se identificará un caso específico dentro de la organización, donde un problema particular podría haberse evitado con una gestión más eficiente del conocimiento. Este caso servirá como ejemplo práctico para ilustrar las consecuencias financieras de estas deficiencias.

Propuesta de Estrategias para Optimizar las Prácticas de Gestión del Conocimiento

Después de analizar los resultados del caso de estudio y la información recabada, se procederá a diseñar un plan de implementación que proponga:

Capacitación adecuada del personal.

Adopción de nuevas herramientas tecnológicas.

Actualización de los procedimientos existentes para mejorar la gestión del conocimiento.

Es importante destacar que este plan será elaborado una vez que se analicen todos los resultados, y no como una medida previa al análisis.

Análisis de la Información

En cuanto a la información recabada, se trabajará tanto con datos cuantitativos como cualitativos:

Datos cuantitativos: Se analizarán los resultados de las encuestas para identificar tendencias, frecuencias y correlaciones entre las variables estudiadas. Esto permitirá obtener una visión más clara de los patrones dentro de la organización, utilizando cálculos descriptivos como la media y la desviación estándar.

Datos cualitativos: Se utilizará una metodología de triangulación de datos, comparando los resultados de las encuestas con entrevistas realizadas. Además, se empleará la herramienta Nvivo para realizar un análisis más profundo del contenido, permitiendo identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión del conocimiento en la empresa.

Herramientas para la Evaluación del Impacto Financiero

Finalmente, para evaluar el impacto financiero de las deficiencias en la gestión del conocimiento, se utilizarán varias herramientas que ayudarán a obtener una visión precisa de la situación:

Hojas de cálculo (Excel): Para calcular las pérdidas económicas y analizar la productividad del personal.

Benchmarking: Esta herramienta permitirá comparar el desempeño de la organización con el de otras empresas del mismo sector.

KnowledgeOw: A través de esta herramienta, se medirá el impacto financiero específico de las prácticas de gestión del conocimiento.

Finalmente este proceso involucrará tanto la recopilación de datos mediante encuestas como su análisis detallado. A partir de estos resultados, se desarrollará el plan de implementación, asegurando que este sea un producto derivado del análisis y no un simple instrumento previo.

Consideraciones éticas:

Al llevar a cabo la investigación sobre las prácticas de gestión del conocimiento en Multicolors, se ha puesto un gran énfasis en garantizar que todo el proceso se realice con el máximo respeto hacia los participantes y la información que proporcionan. Antes de comenzar con encuestas y entrevistas, se aseguró de explicar a cada persona el propósito del estudio, cómo se recopilarán y utilizarán los datos, y se le dio la oportunidad de hacer todas las preguntas que quisieran. Solo con su consentimiento informado y por escrito se avanzó en la recopilación

de datos, asegurando de que cada participante entendiera y aceptara participar de manera voluntaria.

Se valoró profundamente la privacidad de los participantes, por lo que hemos tomado medidas estrictas para proteger la confidencialidad de la información. Durante todo el proceso, los datos se manejan de forma anónima y se almacenan de manera segura. Utilizamos códigos en lugar de nombres reales para asegurar que la identidad de cada persona permanezca protegida. También dejamos claro a todos los participantes que tienen el derecho de retirarse del estudio en cualquier momento, sin necesidad de dar explicaciones y sin que esto afecte su relación con los autores o con la empresa.

El proyecto ha pasado por una revisión ética rigurosa asegurando que todo el proceso cumpla con los estándares éticos más altos. También en el estudio se tuvo presente todas las leyes y regulaciones pertinentes, como la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 sobre protección de datos personales en Colombia. En resumen, se ha implementado estas consideraciones éticas para que la investigación se lleve a cabo de manera respetuosa y profesional, protegiendo los derechos y la privacidad de todos los involucrados.

Finalmente se puede observar en el anexo técnico 2 el formato de consentimiento informado de aceptación y autorización que empleó.

4. HIPÓTESIS

Según el tipo de investigación, y el alcance de la misma, se plantean hipótesis o no. Esto significa que no todas las investigaciones requieren de hipótesis. Por ejemplo, no es necesario que una investigación cualitativa plantee una hipótesis, y en la misma vía no todas las investigaciones cuantitativas deben llevar el planteamiento de hipótesis.

4.1 Las variables

Las variables son los elementos de la investigación que pueden cambiar o variar. Para este trabajo, las variables permitirán a explorar cómo la cultura dentro de la organización influye en la forma en que se maneja y utiliza el conocimiento.

4.1.1. Variable(s) independiente(s)

Se plantean para este estudio como variables independiente, es la cultura organizacional de Multicolors. Esto hace referencia a cómo se comportan y piensan los trabajadores dentro de la organización y cómo estos comportamientos y creencias impactan la gestión del conocimiento.

Dentro de esta cultura organizacional, se destacan tres aspectos clave:

Grado de apertura al cambio: Este aspecto mide cuán dispuesta está la empresa a aceptar nuevas ideas y métodos. Una organización abierta al cambio tiende a adoptar con mayor facilidad nuevas formas de gestionar el conocimiento.

Nivel de colaboración y trabajo en equipo: Se evalúa cómo los trabajadores tienen la capacidad de trabajar cooperativamente y comparten conocimientos. Se define que la

colaboración efectiva es fundamental o esencial para que el conocimiento se difunda de manera eficiente en toda la empresa.

Valoración del conocimiento y el aprendizaje: En este factor identifica cual es la importancia del aprendizaje continuo y la gestión del conocimiento. Cuando una empresa le da importancia al conocimiento, lo gestiona mejor y aprovecha sus beneficios.

4.1.2. Variable(s) dependiente(s)

Se determina como variable dependiente, lo que se espera que se vea afectado por la cultura organizacional, Se traduce como la eficiencia en la gestión del conocimiento. Esta se medirá de varias maneras que reflejan el impacto real en la organización y en su funcionamiento diario:

Tiempo de aprendizaje de los empleados: Se observara cuánto tiempo tardan los trabajadores nuevos en capacitarse y aprender los procesos internos de la empresa, comparándolos con aquellos que ya llevan tiempo en la organización.

Pérdidas económicas: Se analizara las pérdidas que se han generado en la organización o podría estar experimentando debido a la falta de claridad en el conocimiento disponible, lo cual podría estar afectando la eficiencia y la satisfacción del cliente.

4.2 Planteamiento de hipótesis

Se plantea como hipótesis de este estudio el explorar la relación entre la cultura organizacional y la eficiencia en la gestión del conocimiento.

La Hipótesis: Una cultura organizacional que re direcciona la apertura al cambio, enfocando

la colaboración entre empleados y la valoración del conocimiento y el aprendizaje, esto permite mejorar significativamente la eficiencia en la gestión del conocimiento en la organización, lo que se reflejará en tiempos de aprendizaje más cortos, mayor satisfacción del cliente y menores pérdidas económicas."

Esta hipótesis será puesta a prueba a través de un análisis cuidadoso de datos, buscando demostrar cómo una cultura organizacional positiva puede llevar a una mejor gestión del conocimiento, beneficiando tanto a la empresa como a sus clientes.

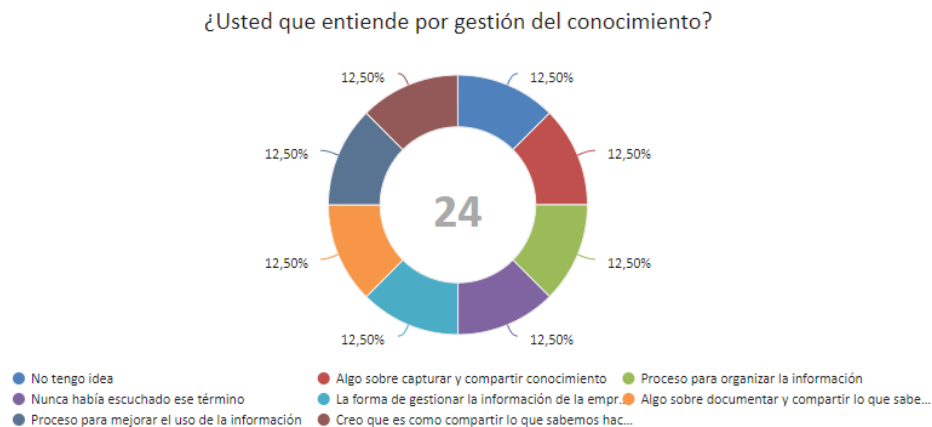
5. RESULTADOS

5.1 Presentación de resultados

Continuación se procede a presentar unas figuras que van a permitir una visión general de las apreciaciones de los trabajadores de Multicolors sobre las prácticas y procesos de gestión del conocimiento dentro de la organización. Seguidamente se procede a presentar un análisis detallado de cada figura y una interpretación conjunta de los resultados.

Figura 1

Desconocimiento Generalizado de las Prácticas de Captura de Conocimiento en la Organización.



Fuente: Autor, presente estudio (2024).

En la Figura 1 Se puede evidenciar que la mayoría de los empleados no conocen o no están al tanto de las prácticas que realiza la empresa para la gestión del conocimiento para capturar el conocimiento.

Figura 2

Falta de Conocimiento sobre la Almacenamiento y Organización del Conocimiento en Multicolors.



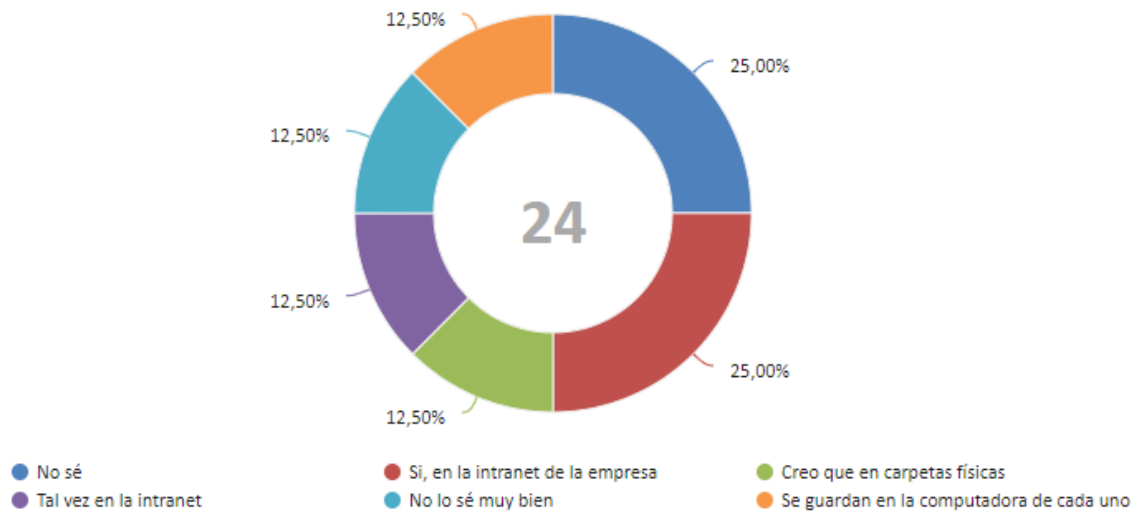
Fuente: Autor, presente estudio (2024).

Se observa que la Figura 2 los empleados de Multicolors no saben ni e identifican como se almacena y se organiza los documentos o el conocimiento en la organización.

Figura 3

Desconocimiento Generalizado sobre la Almacenamiento y Organización del Conocimiento en Multicolors.

¿Sabe o ha escuchado como se almacena y organiza el conocimiento dentro de la organización para que siempre esté disponible en las diferentes áreas?



Fuente: Autor, presente estudio (2024).

De acuerdo a la Figura 3 se evidencia un nivel alto de desconocimiento entre los los trabajadores de la organización, de cómo se almacena y organiza el conocimiento dentro de la empresa. Se observa que el 50% de los encuestados no tiene claridad al respecto, con respuestas que varían desde "No sé" hasta "No lo sé muy bien". Pero también se identifica que un 25% de los trabajadores identifica la intranet como el medio de almacenamiento.

Figura 4

Percepción de Debilidades en la Gestión del Conocimiento en Multicolors: Análisis de Encuesta entre Empleados



Fuente: Autor, presente estudio (2024).

Se observa que en la Figura 4 muestra las respuestas de 24 empleados de Multicolors sobre las principales debilidades en la gestión del conocimiento dentro de la empresa. Cada una de las siete categorías identificadas tiene un 12,5% de los votos, lo que indica que todos estos aspectos son vistos como igualmente problemáticos. Entre las debilidades señaladas se encuentran la falta de comunicación, la falta de documentos actualizados, el no compartir conocimientos, la falta de acceso a la información, la información desordenada, la falta de capacitación, y la ausencia de una cultura de compartir conocimiento. Esto sugiere que los empleados perciben múltiples fallas en la manera en que se gestiona y distribuye el conocimiento dentro de la organización.

Figura 5

Años de experiencia en Multicolors



De acuerdo a las figuras anteriores se puede indicar que los trabajadores de la organización tienen una perspectiva inequívoca sobre las prácticas y procesos de gestión del conocimiento y también se revelan las áreas significativas que requieren mejora, donde principalmente se debe trabajar en la comunicación interna y la claridad de los procesos. Se puede observar que el 95% de empleados Muchos desconocen las prácticas específicas para capturar y organizar el conocimiento y que desde el más antiguo al que lleva menos de dos años de experiencia no tienen el conocimiento de las prácticas de la gestión del conocimiento,

También deja como preocupación que parte del área administrativa desconoce sobre las prácticas de gestión del conocimiento lo que indica una falta de difusión adecuada de estas iniciativas. Además también se observó documentación obsoleta y el acceso limitado a la información.

Para abordar estos desafíos, es esencial implementar una estrategia integral que incluya la mejora de la comunicación interna sobre las prácticas de gestión del conocimiento, la documentación y difusión de procesos claros, y la facilitación del acceso a la información.

Fomentar una cultura de compartir conocimiento a través de incentivos y proporcionar capacitación continua son pasos cruciales. Estas medidas no solo ayudarán a superar las debilidades actuales, sino que también promoverán la eficiencia, la innovación y el desempeño general de la organización, asegurando que el conocimiento sea capturado, organizado y compartido de manera efectiva.

5.2 Propuesta

La propuesta que se presenta busca abordar de manera efectiva las necesidades identificadas a lo largo del estudio. En primer lugar, uno de los problemas más evidentes, como se muestra en la Figura 2, es la carencia de herramientas tecnológicas adecuadas, lo cual justifica la recomendación de implementar un Sistema de Gestión del Conocimiento (KMS). Asimismo, los datos reflejados en la Figura 4 destacan que los empleados perciben una marcada ausencia de una cultura que promueva el intercambio de conocimientos, lo que refuerza la importancia de fomentar una cultura organizacional centrada en el aprendizaje continuo.

Por otro lado, esta propuesta incluye una serie de estrategias y recomendaciones específicas para mejorar la gestión del conocimiento en Multicolors. En este sentido, se han tomado en cuenta varias deficiencias clave, tales como la falta de comunicación interna, la documentación insuficiente de procesos y la carencia de una cultura de intercambio de conocimientos. Por consiguiente, las acciones sugeridas están orientadas no solo a optimizar la gestión de inventarios, sino también a mejorar la gestión del conocimiento en general, lo que contribuirá directamente al fortalecimiento de la competitividad de la empresa y, a su vez, asegurará un crecimiento sostenible en el tiempo.

- Implementación de Herramientas Tecnológicas de Gestión del Conocimiento

Se identificó por medio un análisis exhaustivo una de las principales debilidades identificadas en Multicolors es la falta de herramientas tecnológicas adecuadas para almacenar y compartir conocimientos. Para solventar esta carencia, se propone la implementación de un Sistema de Gestión del Conocimiento (KMS), que permita centralizar la información crítica de la empresa, facilitando el acceso a datos relevantes en tiempo real por parte de todos los empleados.

Ademas se recomienda implementar una **Implementar una Intranet Corporativa, la cual va servir** como un repositorio central donde se almacenen manuales, procedimientos, políticas, y cualquier documento relevante para la operación de la empresa. También el Adoptarse recomienda un Sistema de Gestión de Documentos en el cual se puede utilizar herramientas como SharePoint o Google Drive para la gestión de documentos compartidos, asegurando que estén organizados y actualizados.

- **Uso de Software de Gestión de Inventarios:** Integrar un software especializado que permita el seguimiento y control eficiente de los inventarios, asegurando que la información sobre existencias esté actualizada y accesible.

- Fomento de una Cultura Organizacional de Compartición del Conocimiento

Se recomienda para tener una gestión del conocimiento efectiva, es de suma importancia fundamental promover una cultura organizacional que valore y fomente el aprendizaje continuo y la colaboración entre los empleados. Se puede indicar que el éxito de las herramientas tecnológicas depende en gran medida de la disposición de los empleados a compartir conocimientos y a utilizar estos sistemas de manera efectiva.

También es importante tener capacitación continua he implementado programas de formación que enseñe la importancia de la gestión del conocimiento organizacional, también la organización puede adoptar o establecer incentivos para el compartir el conocimiento, por medio de recompensas que motive a los trabajadores.

- **Mejora de la Documentación y Procedimientos**

Se inicia realizando la observación que falta de documentación clara y actualizada es una problemática identificados dentro del análisis. Para mejorar esta situación, es crucial estandarizar los procedimientos y asegurarse de que todos los empleados comprendan y sigan las políticas establecidas.

Él es Estandarizar los Procesos, es una actividad vital a desarrollar un manual de procedimientos en el que indiquen los pasos a seguir en cada área de la empresa, asegurando uniformidad en la ejecución de tareas. Además es necesario que la organización realice actualizaciones Periódica de Documentos para poder establecer un cronograma de revisión y actualización de documentos clave, asegurando que la información sea relevante y precisa. Finalmente el facilitar el Acceso a la Información Asegurarse de que todos los empleados tengan acceso a los documentos y que sepan dónde encontrarlos y cómo utilizarlos.

5.3 Discusión

En este capítulo, reflexionamos sobre los hallazgos de nuestro estudio de las prácticas de gestión del conocimiento en Multicolors y cómo se relacionan con los conceptos y teorías presentados en el Capítulo 2. Marco referencia. Este análisis se centra no sólo en la comprensión individual de los datos sino también en cómo se utilizan. repartido. en un contexto más amplio, evaluando su impacto en la vida diaria de las empresas y los empleados. Al analizar los

resultados, descubrimos una realidad preocupante: muchos empleados de Multicolors desconocen los métodos de gestión del conocimiento que guiarán su trabajo diario. Esta falta de comprensión no es sólo una estadística, sino que representa la diferencia entre los objetivos de una empresa y su implementación real. Para los empleados, esto significa frustración, errores repetidos y falta de confianza en los procesos internos. Es aquí donde cobra relevancia la afirmación de Calvo Giraldo (2018), quien describe cómo la resistencia al cambio y la falta de una cultura organizacional impulsada por el conocimiento pueden paralizar el crecimiento y la innovación en una empresa. En Multicolors, estas barreras no sólo obstaculizan el progreso sino que también afectan el bienestar de los empleados, quienes pueden sentirse desmotivados por la falta de herramientas o transparencia necesarias para realizar su trabajo de manera efectiva.

Por otro lado, la falta de documentación actualizada y la falta de herramientas tecnológicas adecuadas presentes en el día a día de una empresa son obstáculos que dificultan la eficiencia y la toma de decisiones. Sin acceso a información precisa y actualizada, los empleados se ven obligados a improvisar, lo que aumenta el riesgo de cometer errores y retrasar tareas importantes. Este escenario refuerza las ideas de Borrás-Atienzar y Campos-Chaurero (2018), quienes enfatizan la importancia de contar con un sistema de gestión del conocimiento bien organizado para optimizar el capital intelectual. Implementar un sistema de gestión del conocimiento (KMS) no es solo una necesidad técnica, sino también una forma de empoderar a los empleados proporcionándoles las herramientas que necesitan para hacer su trabajo con confianza y eficiencia.

Además, las percepciones de los empleados sobre la falta de documentación actualizada (Figura 4) reafirman la necesidad de implementar estrategias de gestión del conocimiento basadas en la actualización constante de la información. A lo largo de esta sección, es crucial

incluir el análisis personal sobre cómo los resultados obtenidos en la investigación complementan o contradicen la literatura existente.

Finalmente, la cultura organizacional emerge como un elemento central de la gestión del conocimiento. La hipótesis de combinar una cultura de apertura al cambio y de colaboración con una gestión del conocimiento más eficaz no sólo se ve confirmada por los datos sino que también se refleja en las experiencias diarias de los empleados. Crear un entorno que valore el aprendizaje continuo y el intercambio de conocimientos no solo mejora el desempeño de la empresa sino que también fortalece el sentido de pertenencia y la motivación de los empleados que se sienten parte de un equipo que aprende y crece juntos. Por lo tanto, en este capítulo no sólo comparamos los datos sino que también intentamos comprender cómo estos resultados afectan a los creadores de Many Colors. Las recomendaciones sugeridas, como implementar herramientas tecnológicas y promover una cultura organizacional más inclusiva, tienen el potencial de transformar no solo el desempeño y la competitividad de una empresa sino también la vida diaria de sus empleados, creando un ambiente donde todos se sientan empoderados y valorados.

6. CONCLUSIONES

Un análisis de las prácticas de gestión del conocimiento de Multicolors muestra que la empresa enfrenta serios desafíos debido a la falta de un enfoque estructurado en este importante aspecto. La falta de transparencia en la recopilación, el almacenamiento y la organización del conocimiento ha creado barreras que impactan negativamente la eficiencia operativa, así como la capacidad de una empresa para innovar y mantenerse relevante en un mercado que evoluciona constantemente. Estos problemas provocaron una disminución significativa de la productividad y la competitividad de Multicolors.

Respecto al primer objetivo específico, se identificaron diversos factores que obstaculizan la gestión del conocimiento en Multicolors. Entre los más destacados se encuentran la carencia de herramientas tecnológicas adecuadas y la falta de una cultura organizacional que fomente el intercambio de conocimientos. Estos resultados, obtenidos mediante encuestas y entrevistas, subrayan la urgencia de implementar cambios en estos aspectos clave para mejorar el flujo de información y optimizar los procesos internos de la empresa.

Por otro lado, en relación con el segundo objetivo específico, se observó que las deficiencias en la gestión del conocimiento no son exclusivas de Multicolors, sino que también están presentes en otras empresas del sector de recubrimientos. Sin embargo, al estudiar las estrategias adoptadas por otras organizaciones, se concluye que la implementación de sistemas de gestión del conocimiento y la promoción de una cultura organizacional enfocada en el aprendizaje continuo son soluciones efectivas para superar estos desafíos.

En cuanto a los resultados presentados, se evidencia una correlación directa entre las deficiencias en la gestión del conocimiento y las pérdidas económicas de la empresa. Esto se

refleja claramente en las Figuras 2 y 3, donde se muestra cómo la falta de acceso a información actualizada y la existencia de documentación obsoleta han afectado negativamente la eficiencia operativa de Multicolors. Esta situación ha provocado retrasos en la toma de decisiones y, en última instancia, un impacto financiero significativo.

Los errores se repiten, las decisiones toman más tiempo, la satisfacción del cliente disminuye, todo esto conduce a pérdidas financieras que impactan directamente en el éxito de la empresa. Para superar estos desafíos, es importante que Multicolors adopte estrategias para mejorar la gestión del conocimiento. Esto significa integrar herramientas tecnológicas que respalden el acceso y el uso del conocimiento, desarrollar una cultura organizacional que valore el aprendizaje y la colaboración, y definir roles claros para garantizar una gestión eficaz del conocimiento. Finalmente, este estudio destaca la importancia crítica de la gestión del conocimiento para el éxito de las PYME. Si Multicolors aborda las deficiencias identificadas, la empresa no sólo mejorará su eficiencia y capacidad de innovación, sino que también fortalecerá su posición en el mercado, asegurando un crecimiento a largo plazo y un desarrollo sostenible.

7. Referencias

- Ainia. (2023, 14 de noviembre). Conocimiento explícito vs. conocimiento tácito. Ainia News. <https://www.ainia.es/ainia-news/conocimiento-explicito-vs-conocimiento-tacito/>
- Asana. (2023, December 1). Gestión de proyectos. Asana. <https://asana.com/es/uses/project-management>.
- Berbey, E., Valencia, M., y Montoya del Corte, J., El conocimiento y su importancia en contabilidad y auditoría, *Rev. FAECO Sapiens*, 2(1), 37-53 (2019)
- Borrás-Atiénzar, F., & Campos-Chaurero, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 56-66.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100007
- Camisión-Zornoza, C., Boronat-Navarro, M., Villar-López, A., & Puig-Denia, A. (2007). El aprendizaje organizativo como recurso estratégico: Fundamentos teóricos y revisión de sus enfoques y modelos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 10(29), 51-78. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979008/194260979008.pdf>
- Calvo Giraldo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Tendencias*, 19(1), 140-163.
<http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Crisosto, M., & Sanchis, F. (2001). Representación y métricas del conocimiento. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3995664.pdf>
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
https://books.google.com.co/books?id=QIyIWWhdYoYC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_ABSTRACT_r&redir_esc=y&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Drucker, P. F., & Orbegozo, G. (2003). *Harvard Business Review. Gestión del conocimiento*. Bilbao: Deusto.
- Espinoza Núñez C. Pino Pillco H. Z.[...] Contreras Rivera R. J. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* (2022), 10.37811/cl_rcm.v6i6.4028.
- Gallego Duque, N. A., & Rave-Gómez, E. D. (2022). La gestión del conocimiento como proceso fundamental para el mejoramiento empresarial y académico. *Economía & Negocios*, 4(1), 114–123. <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.1.1355>
- Ley 142 de 1994 por la cual se establece el Estatuto del Consumidor. *Diario Oficial de la República de Colombia*, 41.424, 1-12. (1994, 30 de noviembre).
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3431>

- Ministerio de Educación de Colombia. (2023). Protección de datos personales. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/Data/387771:Proteccion-de-Datos-Personales#:~:text=A%20trav%C3%A9s%20de%20la%20Ley,las%20entidades%20del%20p%C3%ABlicas%20y>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Páez Garzón, J. P. (2010). Estado del arte en gestión del conocimiento, a partir de la revisión teórica y empírica de experiencias organizacionales y empresariales. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(2), 235-254. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4784578.pdf>
- Patiño Hernández, L. E. (2008). Gestión del conocimiento: Un enfoque estratégico. *Horizontes*, 7(3), 91-102 <https://www.mendeley.com/catalogue/55475834-953e-32e1-bc53-2deee1af6d62/>
- Pupo-Núñez, R. L., González-Infante, M. Á., Díaz-Pompa, F., & Santos-Assán, A.-H. (2023). Gestión del conocimiento en hoteles del destino Holguín: Exploración de factores clave y buenas prácticas. *Revista de Estudios Turísticos*, 27(2), 85-100. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/download/9378/8045>
- Redalyc: Gestión del conocimiento en organizaciones: Un análisis teórico-práctico. (2021). *Revista de Estudios Organizacionales*, 34(2), 100-115. <https://www.redalyc.org/journal/5604/560467941009.pdf>
- Rosero Sarasty, O. M., Riascos Erazo, S. C., & Enríquez Martínez, Á. (2022). Prácticas de gestión del conocimiento en empresas colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 744-766. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.23>
- Rubier Valdés, D. “La incidencia de la gestión del conocimiento en el éxito de las organizaciones” p. 392-405 Disponible en: <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/269>
- Scielo Cuba: Gestão do Conhecimento e Inovação em Empresas de Base Tecnológica: Um Estudo de Caso. (2021). *Revista de Gestão e Inovação*, 15(1), 15-28. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142021000100010&script=sci_arttext&tlng=pt
- Serna, M. D., & Peralta, C. P. (2021). Knowledge management practices in SMEs: Systematic review and future research agenda. *Journal of Technology Management & Innovation*, 16(1), 57-70. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000100157>
- Serrano, C. L., Cruz, R. I., Salcedo, J., & Malagón, A. C. (2022). La gestión del conocimiento en la auditoría interna: un modelo teórico-relacional para el crecimiento empresarial. *Información Tecnológica*, 33(1), Artículo e00100003. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000100003>

- Sveiby, K. (1997b). Model intellectual assets monitor.
<http://ascanio.blogspot.com/2007/05/intellectual-assetsmonitor-sveiby-1997.html>
- Tarí Guilló, J. J., & García-Fernández, M. (2011). La gestión de la calidad y la responsabilidad social en empresas de servicios. <https://ojs.ehu.eus/index.php/rdae/article/view/11298>
- Tasayco-Jala, A., Rojas-Gutiérrez, W. J., & Rouillon-Apagüño, J. R. F. (2023). Gestión del conocimiento en organizaciones 4.0. *Horizontes: Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 278-294. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.513>
- Valhondo, D. (2003). Gestión del conocimiento del mito a la realidad. Madrid, España: Díaz de Santos S.A.
<https://books.google.co.ve/books?id=MCILAQAACAAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Villasana Arreguín, L. M., Hernández García, P., & Ramírez Flores, É. (2021). *La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro: Una revisión de la literatura. Trascender, Contabilidad Y Gestión*, (18). <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>
- Yániz Igal, J. E., & González Muñoz de Morales, G. (2017). Marco teórico de la gestión del conocimiento. Dialnet, 6356926. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6356926.pdf>

Anexos

Anexo 1 Cuestionario de Evaluación de las Prácticas de Gestión del Conocimiento en Multicolors

Información general

Cargo:

Área de trabajo:

Años de experiencia en Multicolors:

¿Usted que entiende por gestión del conocimiento?

¿Usted sabe que practicas o procesos ejerce la organización para capturar el conocimiento?

¿Sabe o ha escuchado como se almacena y organiza el conocimiento dentro de la organización para que siempre esté disponible en las diferentes áreas?

¿Identifica cuáles son las principales debilidades de la gestión del conocimiento?

Encuesta para Empleados: Documentación y Análisis de Prácticas de Gestión del Conocimiento

Sección 1: Información General

¿Cuál es tu puesto en la empresa?

(Opciones: Operativo, Supervisión, Gerencia, Otro)

¿Cuántos años has trabajado en la empresa?

(Opciones: Menos de 1 año, 1-3 años, 4-6 años, Más de 6 años)

Sección 2: Acceso y Uso del Conocimiento

¿Con qué frecuencia accedes a las bases de datos internas para obtener información?

(Opciones: Diariamente, Semanalmente, Mensualmente, Raramente, Nunca)

¿Qué tipo de información sueles buscar en las bases de datos?

(Opciones: Procedimientos operativos, Datos de clientes, Políticas de la empresa, Información técnica, Otros)

¿Qué tan fácil es para ti encontrar la información que necesitas en las herramientas de gestión del conocimiento?

(Opciones: Muy fácil, Fácil, Neutral, Difícil, Muy difícil)

¿Cómo calificarías la calidad de la información disponible en las herramientas de gestión del conocimiento?

(Opciones: Excelente, Buena, Aceptable, Mala, Muy mala)

Sección 3: Comunicación y Documentación

¿Qué métodos de comunicación utilizas para compartir conocimiento con tus colegas?

(Opciones: Reuniones, Correos electrónicos, Mensajería instantánea, Documentos compartidos, Otros)

¿Con qué frecuencia participas en reuniones destinadas a compartir información y conocimiento?

(Opciones: Semanalmente, Mensualmente, Trimestralmente, Raramente, Nunca)

¿Consideras que las políticas y procedimientos de gestión del conocimiento están bien documentados y actualizados?

(Opciones: Sí, No, No estoy seguro)

Sección 4: Efectividad y Mejora

¿Cómo evaluarías la efectividad de las herramientas actuales de gestión del conocimiento en términos de tu capacidad para realizar tu trabajo?

(Opciones: Muy efectiva, Efectiva, Neutral, Poco efectiva, Nada efectiva)

¿Qué mejoras sugerirías para optimizar la gestión del conocimiento en la empresa?

(Respuestas abiertas)

¿Qué tipo de capacitación o apoyo adicional necesitarías para utilizar mejor las herramientas de gestión del conocimiento?

(Opciones: Capacitación en el uso de herramientas, Manuales y documentación, Soporte técnico, Otros)

Sección 5: Opiniones y Experiencias

¿Puedes proporcionar un ejemplo de una situación en la que la falta de acceso o la mala gestión del conocimiento haya afectado tu trabajo?

(Respuesta abierta)

¿Qué tan satisfecho estás con el sistema actual de gestión del conocimiento en la empresa?

(Opciones: Muy satisfecho, Satisfecho, Neutral, Insatisfecho, Muy insatisfecho)

¿Qué recomendaciones tienes para mejorar la gestión del conocimiento en la empresa?

(Respuesta abierta)

Anexo 2 Formato de consentimiento informado de aceptación y autorización que empleó.

Carta de Consentimiento Informado

Análisis de las Prácticas de Gestión del Conocimiento en la Empresa Multicolors

Investigador Principal:

Correo electrónico

Teléfono:

Institución:

[Nombre de la Empresa]

Propósito del Estudio:

El objetivo de este estudio es analizar las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa Multicolors con el fin de identificar deficiencias y proponer mejoras que aumenten la eficiencia, innovación y competitividad de la empresa.

Procedimiento:

Si decide participar en este estudio, se le pedirá que complete un cuestionario y/o participe en una entrevista.

Riesgos y Beneficios:

La participación en este estudio no conlleva riesgos significativos. Sin embargo, si en algún momento se siente incómodo con alguna pregunta, tiene la libertad de omitirla o retirar su participación sin ninguna consecuencia. Los beneficios de participar incluyen contribuir a un mejor entendimiento de las prácticas de gestión del conocimiento en la empresa, lo que puede llevar a mejoras organizacionales.

Confidencialidad:

Toda la información recopilada será tratada de manera confidencial. Los datos personales serán codificados y solo el equipo de investigación tendrá acceso a ellos. Los resultados se presentarán de manera agregada, sin identificar a ningún participante de forma individual.

Voluntariedad:

Su participación es completamente voluntaria. Puede decidir no participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin necesidad de dar explicaciones y sin que esto le ocasione ningún perjuicio.

Consentimiento:

Al firmar esta carta, usted está indicando que ha leído y comprendido la información proporcionada sobre el estudio y que acepta participar en el mismo bajo las condiciones descritas.

Firma del Participante:

Nombre Completo del Participante

Fecha: [dd/mm/aaaa]

Firma del Investigador Principal: