

UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación. ISSN 1390-9150
Espín Miniguano A. D., Lara Flores, E. A., Romero Fernández, A. J., Vol. (4). Núm. (2) Abr-Jun
2017

Artículo original

La gestión del conocimiento como alternativa para el éxito de los emprendimientos en la provincia Tungurahua **The knowledge management as an alternative for the success of the entrepreneurs in Tungurahua province**

Anita Dalila Espín Miniguano
anitaespín1969@gmail.com

Universidad Técnica de Ambato. Ecuador
Edwin Alberto Lara Flores
irualfonso75@gmail.com

Universidad Técnica de Ambato. Ecuador
Ariel José Romero Fernández
arromero1970@yahoo.com

Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES-Ambato). Ecuador

RESUMEN

La gestión del conocimiento se ha convertido en una estrategia vital para el éxito de las organizaciones, su utilización eficiente contribuye a incrementar el desempeño de las mismas en un entorno cada vez más incierto y competitivo. El presente trabajo investigativo se realiza con la finalidad de evaluar el nivel de utilización de la gestión del conocimiento en la toma de decisiones de los emprendimientos de la provincia Tungurahua. Se expone un análisis del estado del arte sobre los principales conceptos de la gestión del conocimiento y el impacto que ha tenido la misma en el desempeño de las organizaciones, lo cual evidencia que existe una implicación directa en los resultados operativos y financieros de las organizaciones que la implementan. Además, se realiza una encuesta en emprendimientos seleccionados de la provincia Tungurahua para conocer el nivel de desarrollo de la gestión del conocimiento y el impacto que esta ha tenido en el éxito de los mismos. Los resultados de la encuesta evidencian que más del 60% de los directivos de emprendimientos desconocen la gestión del conocimiento como herramienta de gestión empresarial, más del 50% de los emprendimientos incluidos en el estudio no aplican la gestión del conocimiento, más del 50% de los directivos toman decisiones sobre la base de su experiencia y no de información relevante, sin embargo, casi la totalidad de los directivos encuestados consideran que la gestión del conocimiento es importante para el desempeño de las organizaciones.

PALABRAS CLAVE: Gestión del conocimiento; Emprendimiento; Éxito de los emprendimientos.

ABSTRACT

The management of knowledge has become a vital strategy for the success of organizations, its efficient use contributes to increase their performance in an increasingly uncertain and competitive environment. This research work is carried out with the purpose of evaluating the level of use of knowledge management in the decision making of the enterprises of Tungurahua province. An analysis of the state of the art is presented on the main concepts of knowledge management and the impact it has had

Recibido: Abril 2017. **Aceptado:** Mayo 2017
Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES

on the performance of organizations, which shows that there is a direct implication in the operational and financial results of organizations that They implement it. In addition, a survey is carried out in selected enterprises in Tungurahua Province to know the level of development of knowledge management and the impact it has had on the success of the same. The results of the survey shown that more than 60% of entrepreneurs do not know about knowledge management as a tool for business management, more than 50% of the enterprises included in the study do not apply knowledge management, more than 50% Managers make decisions based on their experience and not relevant information, however almost all managers surveyed consider that knowledge management is important for the performance of organizations.

KEYWORDS: Knowledge management; Entrepreneurship; success of the enterprises.

INTRODUCCIÓN

El conocimiento es tan antiguo como la propia existencia de la vida humana, desde la comunidad primitiva hasta nuestros días, el hombre ha utilizado el conocimiento para satisfacer sus necesidades de desarrollo. Los conceptos vinculados al conocimiento han sido abordados por investigadores desde la Antigua Grecia, sin embargo, no es hasta finales de la década de los 90 del pasado siglo que se profundiza en la gestión del conocimiento.

Con la globalización, la información y el conocimiento se convirtieron en elementos muy importantes para el desarrollo de la sociedad. En el sector empresarial se ha desarrollado una tendencia hacia la preocupación por la utilización del conocimiento como fuente de innovación para la creación de ventajas competitivas. Esto genera la necesidad de que cada organización proteja el conocimiento creado por sus trabajadores como un capital importante para el éxito de la misma.

Las organizaciones en la actualidad se esfuerzan por la búsqueda de nuevas estrategias que contribuyan a mejorar su desempeño y la eficiencia de sus resultados, de manera que obtengan ventajas en el posicionamiento competitivo. La gestión del conocimiento se convierte en una alternativa importante para la diferenciación en el mercado, en función de utilizar la innovación como estrategia para obtener mejores resultados.

En la literatura aparece reflejada la incidencia de la gestión del conocimiento en el desempeño de las organizaciones, estudios desarrollados por diferentes autores entre los que se pueden mencionar Paula, Israel & Núñez (2005); Capó, Tomás & Expósito (2007); González, Joaquín & Collazos (2009); Castrillon (2010); Torres & Angel (2011); Correa (2014); Ruiz, Tapial & Ruiz (2016); y García & Mayo (2016), exponen el impacto que genera la gestión del conocimiento en los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad de las organizaciones.

Los emprendimientos se han convertido en una de las alternativas para la generación de fuentes de empleo y desarrollo socioeconómico de muchos países latinoamericanos. El auge de estas opciones de negocios contribuyó a que se creara en el año 1997 el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), institución encargada de evaluar la incidencia de los emprendimientos en la economía de los países.

Según el Reporte de Economía y Desarrollo del Banco de Desarrollo de América Latina (2013), las principales causas del fracaso temprano de los emprendimientos en la región

están asociadas al tamaño reducido de los mismos, la pobre dinámica de crecimiento y la baja capacidad de innovación tecnológica.

La provincia Tungurahua es una de las de mayor cantidad de emprendimientos a nivel nacional, sin embargo, una gran parte de ellos tiene un período de supervivencia reducido, en muchos casos no supera el primer año de vida. Este bajo nivel de permanencia está influenciado por la limitada capacidad de innovación en los productos y servicios que brindan y el insuficiente empleo del conocimiento para la toma de decisiones.

La presente investigación se realiza con la finalidad de evaluar el nivel de utilización de la gestión del conocimiento en la toma de decisiones de los emprendimientos de la provincia Tungurahua.

MÉTODOS

La investigación que se desarrolla posee un enfoque mixto, pues se combinan elementos cualitativos para caracterizar la gestión del conocimiento y su incidencia en el desempeño de las organizaciones, y elementos cuantitativos para la recogida y procesamiento de los datos de emprendimientos de la provincia Tungurahua.

Se aplican los métodos teóricos inducción-deducción, análisis-síntesis, abstracto-concreto y enfoque sistémico para la conformación del estado del arte de la gestión del conocimiento y su aplicación en las organizaciones.

Además se aplica una encuesta para conocer el nivel de aplicación de la gestión del conocimiento en los emprendimientos de la provincia Tungurahua y su importancia para el éxito. Las dimensiones e indicadores que se incluyen en la misma se relacionan con el nivel de conocimientos de los directivos de emprendimientos, sobre la gestión del conocimiento y su aplicación en los procesos de decisión organizacional.

Para la aplicación de la encuesta se calcula tamaño de muestra según la siguiente expresión:

$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + (K^2 * p * q)}$$

En total, en la provincia Tungurahua existen 23 343 emprendimientos según datos del directorio de empresas y las cámaras de Comercio y la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua.

$$n = 75$$

Para la selección de los emprendimientos a incluir en el estudio se emplea el muestreo aleatorio simple, tomando como referencia el listado de emprendimientos de la provincia.

RESULTADOS

Concepciones teóricas sobre gestión del conocimiento

El concepto de gestión del conocimiento ha evolucionado con el paso del tiempo y muchos autores han aportado importantes concepciones teóricas sobre el mismo, en la tabla 1 se presentan en orden cronológico los conceptos aportados por diferentes autores.

| Concepto | Autor, año |
|---|--------------------------|
| Proceso que contribuye al incremento del capital intelectual de las organizaciones. | Steward, 1998 |
| Identificación de categorías del conocimiento que contribuyen al logro del cumplimiento de la estrategia global. | Edvinson & Malone, 1999 |
| Es el proceso mediante el cual se emplea lo mejor de los trabajadores por medio de sistemas que convierten la información en conocimiento. | Moya & Angeler, 2001 |
| Gestión de los activos intangibles que representan capacidad de aprendizaje y mejora continua de la organización. | Bradley, 2003 |
| Proceso mediante el cual se busca el empleo del conocimiento de las personas que se comparten con el resto de la organización para mejorar la competitividad empresarial. | Lindblom & Tikkanen 2010 |
| Es un proceso sistemático para la creación, recopilación, organización, difusión y utilización del conocimiento para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores de las organizaciones. | Anand & Singh, 2011 |
| Utilización del conocimiento de las personas de la organización para el logro de una eficaz gestión. | Monagas, 2012 |
| Proceso dinámico de creación, almacenamiento y transferencia de conocimiento encaminado a mejorar los resultados de la organización. | Tarí & García, 2013 |
| Buscar, construir y aplicar el conocimiento en torno a una realidad determinada. | Ortega et al, 2015 |
| Proceso sistemático y organizado para el empleo del conocimiento como herramienta para el mejoramiento de los resultados de las organizaciones. | Ponjuán, 2015 |
| Proceso de búsqueda, creación, significación y aplicación del conocimiento para comprender, identificar y emprender la incertidumbre de manera estratégica y flexible. | Tobon et al, 2015 |
| Función de planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimientos que se generan en las organizaciones en relación con sus procesos y el entorno para crear competencias. | Fernández et al, 2016 |

Tabla 1. Conceptos de gestión del conocimiento abordados por diferentes autores.

Fuente: elaboración propia

Procesos que conforman la gestión del conocimiento

Autores como Probst, Raub & Romhardt (2001); León, Ponjuán & Rodríguez (2006); Tarí & García (2013); García & Mayo (2016); Espinosa & León (2017); y Valencia & Ortiz

Recibido: Abril 2017. **Aceptado:** Mayo 2017

Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES

(2017) consideran que en la gestión del conocimiento existen procesos estratégicos, ellos son:

- **Identificación del conocimiento:** en la actualidad ha tomado una importancia vital en el desarrollo de las organizaciones, todos sus miembros poseen competencias (conocimientos, habilidades, valores) que deben ser explicitados y a su vez registrados por la organización. Se hace necesario la creación de redes internas dentro de las organizaciones y utilizar directorios, mapas de conocimientos y otras herramientas para identificar el conocimiento de los miembros que la conforman.
- **Adquisición del conocimiento:** cuando las organizaciones identifican su patrimonio intangible relacionado con el conocimiento, éste se generaliza en la misma medida que se va utilizando, por lo que le impone retos a las organizaciones para la transformación y renovación del mismo. Estos procesos deben alinearse con las estrategias de la organización, además, registrarse en documentos oficiales que resguarden el accionar de la institución. Si las organizaciones no poseen suficientes conocimientos, deben acudir a consultores o expertos que contribuyan a desarrollarlo en sus miembros internos.
- **Desarrollo del conocimiento:** las organizaciones deben invertir en el desarrollo del conocimiento por parte de sus miembros, la creación y desarrollo del conocimiento se realiza mediante el perfeccionamiento de las competencias de las personas que se encuentran desempeñándose dentro de la misma. Toda organización debe estar abierta a la innovación y generación de nuevas ideas que tributen al desarrollo interno de la organización y del entorno que la rodea.
- **Distribución del conocimiento:** las organizaciones deben identificar sus activos relacionados con el conocimiento, para poder compartirlo con el resto de los miembros. Este proceso de distribución del conocimiento es uno de los que mayores limitaciones presenta en las organizaciones, es importante que se creen centros o plataformas para distribuir el conocimiento de manera individual y colectiva. Se han desarrollado en las organizaciones plataformas y software que permiten la distribución del conocimiento que posibilita que mayor número de personas accedan al mismo. Es una necesidad que los miembros de la organización cuenten con todo el conocimiento necesario para cumplir con sus funciones de manera eficiente.

Otro de los procesos importantes para la difusión del conocimiento en las organizaciones, es la capacitación, es necesario definir las necesidades de conocimientos en la organización y desarrollar procesos para satisfacer esas necesidades, además, se pueden realizar eventos de difusión del conocimiento donde participen los miembros de la organización.

- **Utilización del conocimiento:** como se mencionó anteriormente, es necesario que todos los miembros de la organización cuenten con los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus funciones de manera exitosa. Este proceso se puede desarrollar por medio de redes internas y otros mecanismos que incentiven la adquisición e incremento del conocimiento de la organización, debido a que el conocimiento es un recurso que aporta importantes ventajas a la misma.

- **Retención del conocimiento:** es un proceso vital, si la organización no es capaz de retener sus conocimientos, los procesos anteriores fueron realizados en vano. Para conservar los conocimientos de la organización es necesario poseer sistemas de gestión de información que faciliten su consulta y protección. No se puede aspirar a crear nuevos conocimientos si no se tiene un conocimiento previo para actualizar. Para que la retención del conocimiento sea efectiva, debe seleccionarse los recursos y personas que son imprescindibles no perder, utilizar de manera efectiva la experiencia generada en la organización y actualizar constantemente la memoria de la organización. Además, se hace necesario generar grupos de trabajo con personas de experiencia y el personal más joven de la organización de manera que se pueda transmitir y asumir esa experiencia por parte de los más jóvenes.
- **Medición del conocimiento:** es el proceso más complicado de la gestión del conocimiento, la medición de los intangibles sigue siendo una limitación para muchas organizaciones. La contabilidad tradicional impide que se contabilicen los activos intangibles relacionados con el conocimiento, por lo que en muchas ocasiones este valor es aproximado pues no se cuenta con herramientas confiables para medir de manera exacta el valor del conocimiento en la organización.

Importancia de la gestión del conocimiento para los emprendimientos

El emprendimiento se ha convertido en una importante vía para el desarrollo de las economías de los países, sobre todo de Latinoamérica. Sin embargo, la realidad ha demostrado que no han tenido los resultados esperados en la generación de empleos y desarrollo socioeconómico de los países.

Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini (2014), exponen los datos sobre el emprendimiento en América Latina, la cantidad de emprendimientos, el aporte al PIB de los países, el período de supervivencia de los emprendimientos y hace un análisis de los principales factores que inciden en el desarrollo exitoso de emprendimientos en la región, y considera que la principal causa por la cual los emprendimientos de los países latinoamericanos no han sido exitosos se debe en gran medida al bajo nivel de innovación y aplicación del conocimiento.

Incidencia de la gestión del conocimiento en las organizaciones

Los estudios recientes demuestran que la gestión del conocimiento tiene un impacto directo en los resultados de las organizaciones, a continuación se muestran en la tabla 2 resultados que evidencian esta afirmación.

| Autor, año | Resultados del estudio |
|------------------------|---|
| Love et al, 2009 | Consideran que la gestión del conocimiento impacta de manera significativa en los resultados operativos de las organizaciones y en la innovación. |
| Zack et al 2009 | Estudian los resultados que provoca la gestión del conocimiento en los resultados operativos y financieros de diferentes empresas. |
| Castrillon, 2010 | En sus estudios manifiesta que la gestión del conocimiento tiene incidencia en la satisfacción de los clientes internos y externos. |
| Tari & García, 2011 | Estudian un grupo de empresas y demuestran que la gestión del conocimiento influye en la satisfacción del cliente, en la satisfacción de los empleados, en la productividad del trabajo, en el incremento de la calidad de los productos y servicios. |
| Torres & Angel, 2011 | Manifiestan que la gestión del conocimiento se convierte en una importante herramienta para la toma de decisiones, contribuyendo a que sean más efectivas y disminuir el tiempo de decisión. |
| Correa, 2014 | El manejo del conocimiento en las organizaciones proporciona evidencias para la solución de problemas en la organización. |
| García & Mayo, 2016 | La gestión del conocimiento influye en el cumplimiento de los plazos establecidos para la entrega a los clientes, en su satisfacción y en la disminución de los errores. |
| Ruiz et al, 2016 | La gestión del conocimiento y el <i>empowerment</i> inciden directamente en la toma de decisiones y constituye una ventaja competitiva para las organizaciones. |
| Valencia & Ortiz, 2017 | La gestión del conocimiento influye en la innovación de las organizaciones, pues introducen nuevos métodos de producción y nuevos productos. |

Tabla 2. Estudios sobre la incidencia de la gestión del conocimiento en las organizaciones.

Fuente: elaboración propia

En el estudio se seleccionan 75 emprendimientos de la provincia Tungurahua y se realiza una encuesta a los directivos para conocer su percepción sobre el aporte de la gestión del conocimiento a los resultados de sus empresas.

Resultados de la aplicación de la encuesta

1. Cantidad de trabajadores

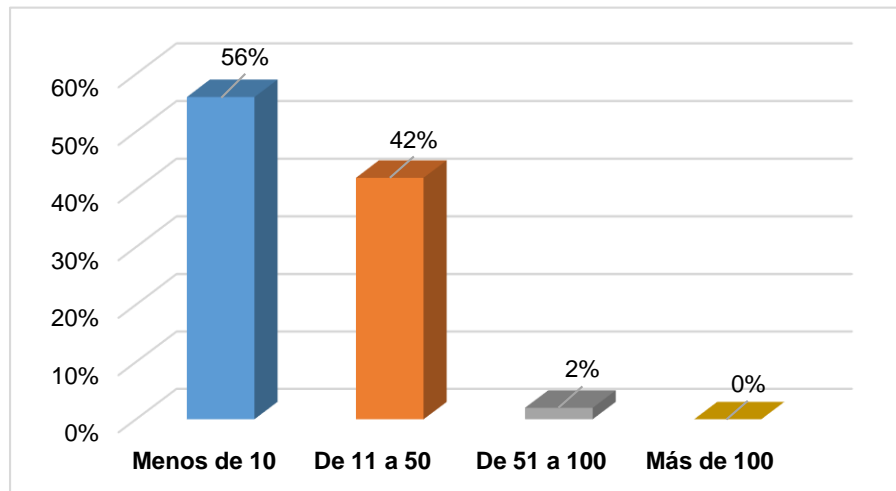


Figura 1. Cantidad de trabajadores de los emprendimientos

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar los emprendimientos en la provincia Tungurahua se caracterizan por ser micro y pequeñas empresas pues el 98% poseen menos de 50 trabajadores.

2. Sector del emprendimiento

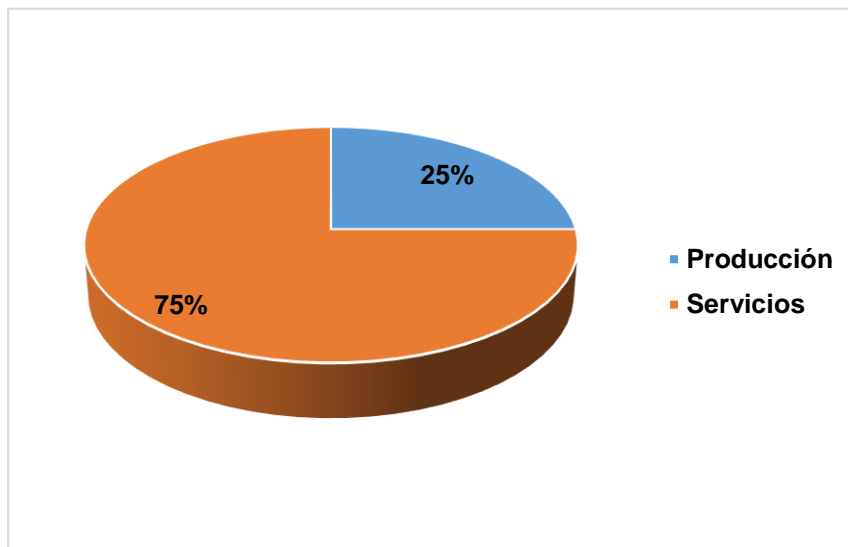


Figura 2. Sector donde se desarrollan los emprendimientos.

Fuente: elaboración propia

Los emprendimientos en la provincia Tungurahua se desarrollan fundamentalmente en el sector de los servicios.

3. Nivel de conocimientos de los directivos sobre la gestión del conocimiento.

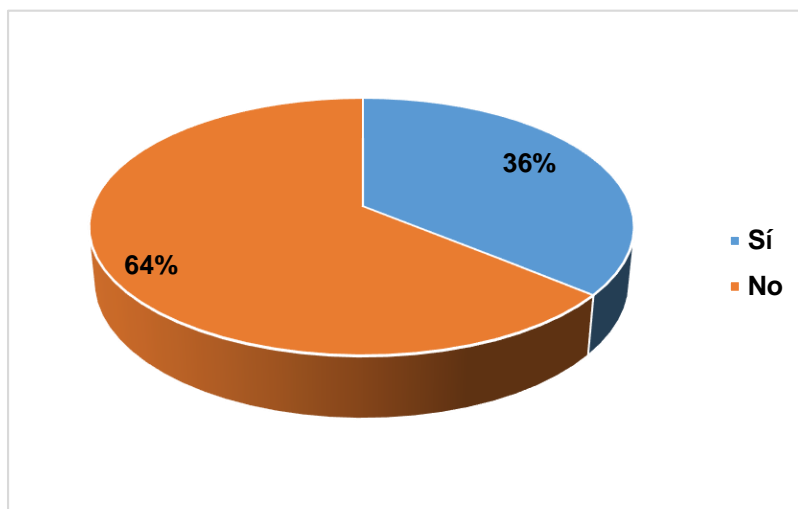


Figura 3. Nivel de conocimientos sobre la gestión del conocimiento
Fuente: elaboración propia

Como se observa en la figura, 64% de los directivos de los emprendimientos no tienen conocimiento de la gestión del conocimiento.

4. Aplicación de la gestión del conocimiento en su empresa

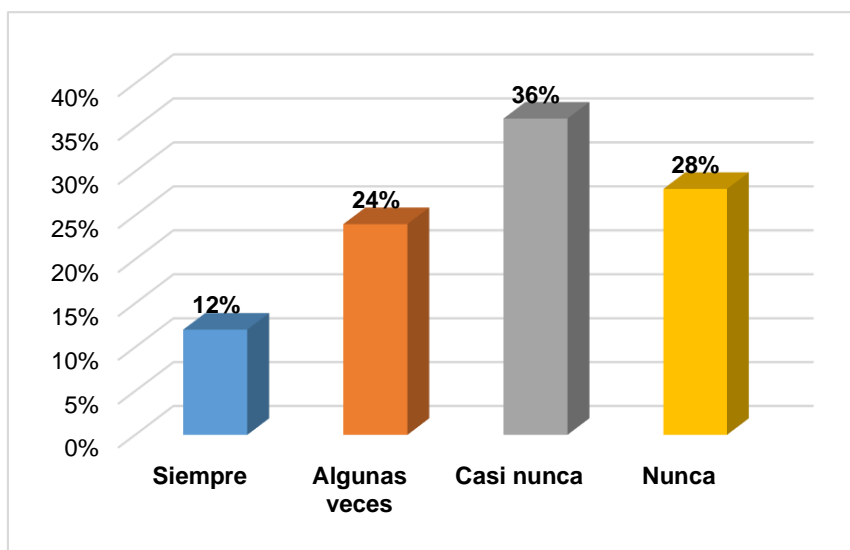


Figura 4. Nivel de aplicación de la gestión del conocimiento.
Fuente: elaboración propia

Más del 50% de los directivos manifiesta no haber utilizado la gestión del conocimiento en su empresa, aspecto que denota que el nivel de aplicación de la misma en este sector empresarial es bien bajo.

5. Aspectos que tiene en cuenta para a toma de decisiones

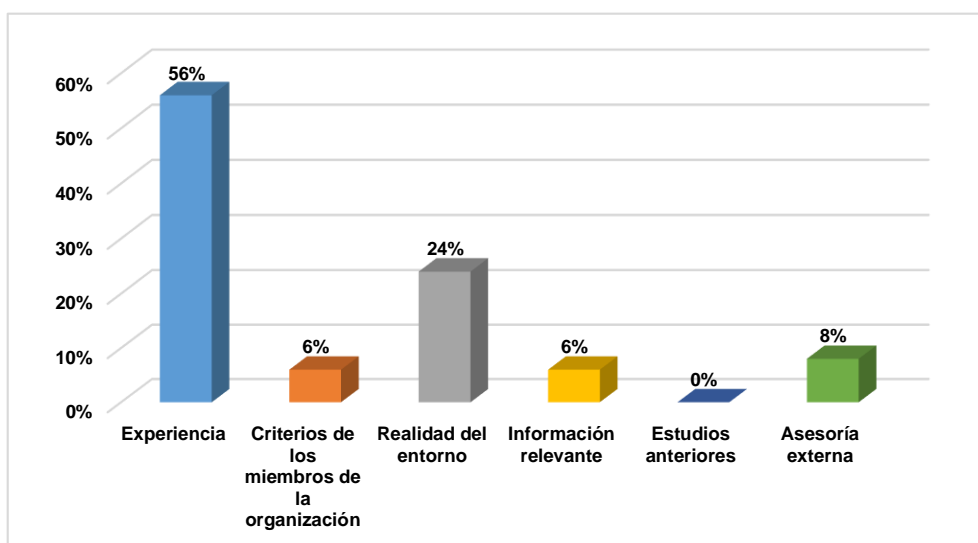


Figura 5. Nivel de aplicación de la gestión del conocimiento.

Fuente: elaboración propia

Más del 50% de los directivos tiene en cuenta su experiencia para la toma de decisiones, por lo que no utilizan criterios relevantes que pueden dar mayor información y oportunidad a esas decisiones.

6. Importancia de la gestión del conocimiento para el desempeño de su empresa

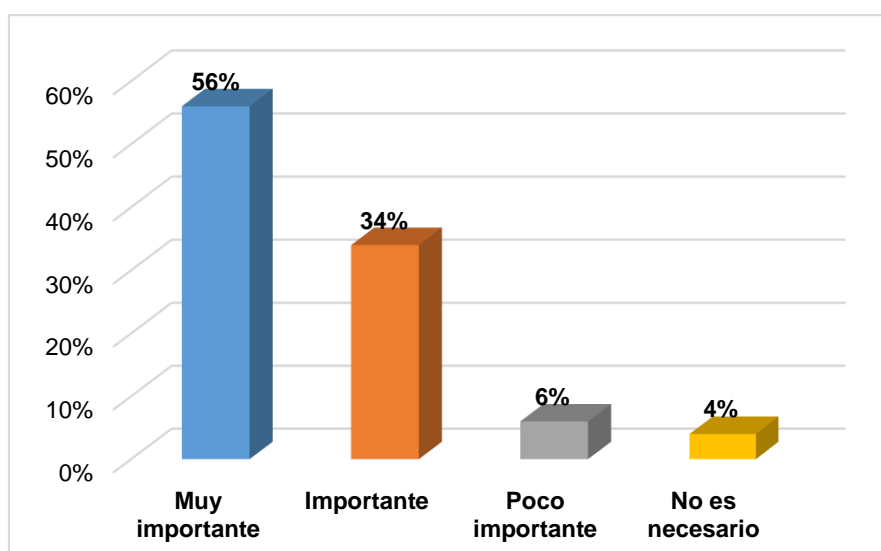


Figura 6. Importancia de la gestión del conocimiento.

Fuente: elaboración propia

El 90% de los directivos de las empresas incluidas en el estudio manifiestan que es muy importante o importante la gestión del conocimiento para el desempeño de sus organizaciones.

Estos resultados demuestran que la falta de conocimientos de los directivos sobre la gestión del conocimiento, limita su aplicación en el proceso de toma de decisiones y en los resultados de los emprendimientos de la provincia. Sin embargo, la mayoría de los

directivos le da una alta importancia a la gestión del conocimiento en los resultados de las organizaciones.

DISCUSIÓN

Del análisis del estado del arte sobre la gestión del conocimiento se pueden resumir los siguientes elementos:

- La mayoría de los autores asocian la gestión del conocimiento con el logro de objetivos y metas de las organizaciones, exponiendo la incidencia directa entre su utilización y la competitividad organizacional (Edvinson & Malone, 1999; Bradley, 2003; Lindblom & Tikkanen, 2010).
- Consideran que los activos del conocimiento son claves en el desarrollo de los procesos de las organizaciones, en el aprendizaje continuo y en el mejoramiento de los resultados de la organización (Monagas, 2012; Tarí & García, 2013; Ponjuan, 2015).
- La gestión del conocimiento se constituye en aportes no materiales que pasan a ser el principal activo de las organizaciones, y contribuye a transformar el conocimiento en fuente generadora de riquezas para la organización (Steward, 1998; Moya & Angeler, 2001; Ortega et al, 2015).

La gestión del conocimiento consta de una serie de proceso entre los cuales se pueden señalar: identificación, adquisición, desarrollo, distribución, utilización, retención y medición, y contribuyen a que se pueda producir, difundir y proteger todo el patrimonio intangible de conocimientos, habilidades y valores que poseen los miembros de la organización.

Del estudio realizado de los principales aportes de las investigaciones sobre gestión del conocimiento en el ámbito empresarial, se deduce que la gestión del conocimiento tiene un impacto positivo en el desempeño de las organizaciones, fundamentalmente en:

- La gestión del conocimiento repercute de manera significativa en los resultados operativos de las organizaciones y en la innovación, provocando importantes cambios en el diseño de procesos y productos (Love et al, 2009; Valencia & Ortiz, 2017).
- La gestión del conocimiento incide positivamente en la satisfacción de los trabajadores, de los clientes externos, en la productividad del trabajo, en la calidad de los productos y servicios, y en la disminución de errores (Castrillon, 2010; Tarí & García, 2013; García & Mayo, 2016).
- La gestión del conocimiento se convierte en una importante herramienta para la efectividad e inmediatez de la toma de decisiones gerenciales y la solución a los problemas que se presentan en las organizaciones (Zack et al 2009; Torres & Angel, 2011; Correa, 2014; Ruiz et al, 2016).

El estudio realizado en los emprendimientos de la provincia Tungurahua demuestra que casi la totalidad de los mismos están constituidos por pequeñas empresas, aspecto que coincide con los resultados del Reporte del Banco de Desarrollo de América Latina (2013). Tres de cada cuatro emprendimientos en la provincia se dedican al sector de los servicios, por lo que la actividad productiva prácticamente es incipiente en este sector de negocios.

CONCLUSIONES

Aunque existen muy variados conceptos de gestión del conocimiento, los autores coinciden en que son activos intangibles asociados a las competencias y conocimientos de los miembros de organizaciones que deben ser planificados, organizados y dirigidos para obtener mejores resultados y el cumplimiento de metas.

Está demostrado en la literatura internacional que la gestión del conocimiento tiene una incidencia importante en los resultados operativos y financieros de las organizaciones. Es una importante herramienta para elevar el desempeño de las organizaciones y su posicionamiento competitivo.

El estudio realizado en los emprendimientos seleccionados de la provincia Tungurahua demuestra que sus directivos no conocen en su gran mayoría la gestión del conocimiento, que no utilizan información relevante y el conocimiento acumulado en la organización para la toma de decisiones, pero coinciden en que es muy importante para el éxito de sus empresas.

REFERENCIAS

- Anand, A. & Singh, M. D. (2011). Understanding Knowledge Management: a literature review. *International Journal of Engineering Science and Technology (IJEST)*, 3(2), 926-939.
- Banco de Desarrollo de América Latina (2013). *Emprendimientos en América Latina. Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. Reporte de Economía y Desarrollo. Recuperado de: <http://publicaciones.caf.com>
- Bradley, K. (2003). Intellectual capital and the new wealth of nations II. *Business Strategy Review*, vol. 8, no. 4, pp. 33-44.
- Castrillon, M. A. G. (2010). Aproximaciones a la gestión del conocimiento en empresas colombianas. *Universidad & Empresa*, 8(10), 232-256.
- Capó, J., Tomás, J. V., & Expósito, M. (2007). La gestión del conocimiento en la cadena de suministro: Análisis de la influencia del contexto organizativo. *Información tecnológica*, 18(1), 127-136.
- Correa, J. D. D. H. (2014). La gestión del conocimiento en las organizaciones. *Lupa Empresarial*, (11).
- Edvinson, L. & Malone, M. (1999). *El capital Intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*, Barcelona (España), Gestión 2000, ISBN 978-84-8088-308-5.
- Espinosa, A. E. V., & León, L. (2017). La gestión del conocimiento respecto a la organización que aprende, enfocado por teorías y tendencias a nivel nacional e internacional. *Ciencia y Poder Aéreo*, 11(1). 116-121
- Fernández, K., Romero, M. O., Raygoza, M. R., & Ixmattlahua, S. (2016). Canvas: Marco conceptual de apoyo para el diseño de un Sistema de Gestión del Conocimiento para el Modelo de Educación Dual. *ReCIBE*, 5(1).

- García-Martín, S., & Mayo, I. C. (2016). Revisión de experiencias sobre gestión del conocimiento en organizaciones educativas. *Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, 1(16).
- García-Peñalvo, F. J. (2016). Definición de un proceso de gestión de la innovación docente en la Universidad de Salamanca sobre la base de un sistema integral de gestión del conocimiento. Memoria de resultados. (ID2015/0045). Recuperado de: https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/130329/1/MID_15_45.pdf
- González, A., Joaquín, C. Z., & Collazos, C. A. (2009). Karagabi Kmmodel: Modelo de referencia para la introducción de iniciativas de gestión del conocimiento en organizaciones basadas en conocimiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 17(2), 223-235.
- León Santos, M., Ponjuán Dante, G., & Rodríguez Calvo, M. (2006). Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento. *Acimed*, 14(2), 12-34.
- Lindblom, A. & Tijjanen, H. (2010). Knowledge creation and business format franchising. *Management Decision*, 48 (2), 179-188.
- Monagas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 142-150.
- Ortega-Carbajal, M. F., Hernández-Mosqueda, J. S., & Tobón-Tobón, S. (2015). Análisis documental de la gestión del conocimiento mediante la cartografía conceptual. *Ra Ximhai*, 11(4), 141-160.
- Paula, N., Israel, A., & Núñez, Y. (2005). Propuesta de clasificación de las herramientas-software para la gestión del conocimiento. *Acimed*, 13(2), 1-12.
- Ponjuán Dante, G. (2015). La gestión del conocimiento desde las ciencias de la información: responsabilidades y oportunidades. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 26(3), 206-216.
- Probst G, Raub S & Romhardt K. (2001). Administre el conocimiento. *Pearson Educación*. México. 346 pp
- Ruiz, J. O., Tapial, M. L. V., & Ruiz, E. L. P. (2016). Evaluación de la gestión del conocimiento a nivel operacional en las pequeñas y medianas empresas (pymes). *Mercados y Negocios (1665-7039)*, (22), 77-88.
- Steward, T . A.(1998). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*, Chile, Granica, 1998, ISBN 9789506412531.
- Tarí, J. J. & M. García, (2011). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales?, doi: 10.5295/cdg.l00263jt, Cuadernos de Gestión (en línea), 13(1), 151-176.
- Tobón, S., González, L., Nambo, J. S. & Vázquez, J. M. (2015). La socioformación: un estudio conceptual. *Paradigma*, 36(1), 7 -29
- Torres, M. T. M., & Ángel, A. R. P. (2011). La gestión del conocimiento y su relación con la documentación. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 25(2). 25-50

Valencia, J. B., & Ortiz, E. P. G. (2017). La gestión del conocimiento en las empresas exportadoras de aguacate del estado de Michoacán. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2(1). 1-20