

**Impacto del uso y apropiación de los conocimientos organizacionales que tienen los colaboradores de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S durante el primer semestre del año 2022.**

Valentina Fajardo Pinzón Código: 75020212200

Heiner Linsay Osorio Código: 75020212067

Liz Katherine Ariza Matamoros  
Docente

Universidad Universitaria UniAgustiniana  
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano  
Seminario Integrador II  
Bogotá, D.C  
29 de mayo de 2022

## Tabla de contenido

Introducción.	2
Planteamiento del problema	4
Formulación del problema	7
Objetivos específicos	8
Justificación	9
Antecedentes	10
Marco teórico	11
Metodología	20
Resultados	25
Discusión	28
Conclusiones	29
Recomendaciones	31
Anexo	32

## Perfiles

**Valentina Fajardo Pinzón**



Psicóloga, con un MBA en Marketing Digital, cuenta con experiencia en diferentes organizaciones como lo es De vuelta a la vida, fundación generada por ella en el 2016. Actualmente funcionaria pública en la Alcaldía de Mosquera con las funciones de trabajar en todos los procesos de las juntas de acción comunal y empoderamiento de los grupos transversales como niños, niñas y jóvenes.

**Heiner Linsay Osorio**



Ingeniero en Seguridad y Salud para el Trabajo, con capacidad de trabajo en diferentes áreas organizacionales, como analista con la idoneidad suficiente para planificar, verificar, evaluar y supervisar todas las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Auditor en normas internacionales ISO 45001 de 2018, ISO 14001 de 2015, ISO 9001 de 2015 e ISO 22000 de 2018, Formado en gestión del riesgo bajo la norma ISO 31000

## **Introducción.**

La gestión del conocimiento en las organizaciones es un aspecto fundamental para el crecimiento interno pero a su vez es un factor poco estudiado y usado, la presente investigación profundiza en el impacto que puede generar el uso y aprovechamiento del conocimiento con el que cuentan las organizaciones; se puede definir como la evolución de las competencias necesarias dentro de un cargo y/o perfil “Upskilling”, y el reciclaje y preparación de una persona para que desarrolle una tarea para la cual posee competencias blandas “Reskilling”.

La característica principal es el conocimiento no identificado y aprovechado de las personas de la compañía; para analizar esta problemática es necesario identificar las necesidades de formación que se presenta y así poder satisfacerlas; como factor que impulsará al éxito la estrategia se debe potenciar varios criterios en los colaboradores tales como; confianza en sus conocimientos y habilidades, capacidad de comunicación en público y pedagogía básica.

El lector encontrará una cobertura integral a la estrategia con la cual se brindará acogida a las necesidades de la organización, las fortalezas de los colaboradores y reforzar las destrezas se logrará tener un impacto positivo en cuanto aprovechamiento de las personas más allá de su labor operativa; es válido recordar que el factor humano es el recurso más valioso de una organización, es por ello que se hace necesario contar con una estructura de impulso y usufructo estratégico con miras a impulsar el cumplimiento de los objetivos empresariales

## **Planteamiento del problema**

Hoy por hoy el conocimiento de las personas juega un papel muy importante en la sociedad por encima de otros factores tales como el capital y la tierra; el conocimiento se convierte en un activo que genera aportes significativos en los resultados. Dándole un enfoque empresarial, las organizaciones deben identificar que el activo más importante es el conocimiento de sus colaboradores.

Necesidad que conduce al requerimiento de gente proactiva, con satisfacción laboral, fuera de la zona de confort y con mayor empoderamiento en su zona de trabajo con el objetivo de dinamizar la transformación de los procesos productivos. De igual forma se requiere en los niveles gerenciales de una gran capacidad de adaptación, y la presencia de un liderazgo que permita entender el sentido de cambio con la mayor oportunidad, para lograr en la organización una flexibilización para adaptarse a nuevas situaciones y con la amplitud suficiente para crear grupos cooperativos, donde el conocimiento sea socializado.

El gestionar el conocimiento colectivo de la organización involucra todos los procesos internos, iniciando con el reclutamiento hasta la re inducción anual en los diferentes temas técnicos; es válido evaluar el clima laboral, la satisfacción, el motivo de las renuncias y el motivo del aguante institucional; teniendo información tan relevante la organización podrá dar un enfoque estratégico, misional y productivo.

En el caso específico que refiere esta investigación, La Fábrica de Quesos Italianos Del Vecchio S.A.S, se encuentra ubicada en la vereda Tibito, parque industrial gran sabana, en donde el 80% de los trabajadores tienen una antigüedad mayor a 20 años ejerciendo sus

labores en la organización; sin tener en cuenta este activo valioso, la empresa no utiliza el conocimiento como una oportunidad para potenciar la actividad, perfeccionar el que hacer metodológico y descubrir opciones con miras para ampliar y mejorar el horizonte productivo.

Si la organización logra proyectar el conocimiento técnico, intrínseco y colectivo de todos los colaboradores puede generar una estructura de academia interna enfocada a la autogestión y empoderamiento de todos los colaboradores; cada persona tendrá la responsabilidad y por consiguiente la autoridad de capacitar, forjar, proponer estructura y apoyar la mejora de procesos y procedimientos mediante de la gestión propia de acuerdo a el alcance que se le puede brindar.

Dado que el conocimiento que se tiene en la organización va desde el técnico en la elaboración del producto hasta el técnico en áreas de apoyo se dará inicio al proyecto con el conocimiento transversal al objeto de la organización; logrando bajar y nivelar información importante para la optimización de los procesos; una vez se logre nivelar los cargos transversales, se proyectará este piloto a las áreas productivas con el ánimo de impactar el 100% de la organización.

El grupo objetivo para investigar la problemática serán los cargos medios de la organización “Coordinadores de área”, el logro es potenciar estos cargos dado que son los responsables de la proyección de los intereses de cada área, son los que dirigen la ejecución de las estrategias y generan movimiento en los niveles operativos; según el resultado del diagnóstico de necesidades que se obtenga, se podrá dar un horizonte de formación interna para el primer semestre del año

2022, por ello, la pregunta problema, será la ¿Qué impacto genera en los colaboradores de cargos directivos de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S emplear y apropiar los conocimientos organizacionales que poseen durante el primer semestre del año 2022?

## **Formulación del problema**

### **Objetivo general**

Analizar el impacto del uso y apropiación de los conocimientos organizacionales que tienen los colaboradores de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S durante el primer semestre del año 2022.

### **Objetivos específicos**

Reconocer los saberes propios de la Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S en el primer semestre del año 2022 permitiendo relevar los conocimientos que están en la empresa para ponerlos al servicio de la misma.

Determinar las necesidades de capacitación en saberes técnicos, operativos, funcionales, estratégicos o directivos de los colaboradores de la Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S .en el primer semestre del año 2022 con el fin de conocer los temas puntuales que se pueden atender.

Analizar los saberes propios de los colaboradores en la Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S y las necesidades de capacitación en el primer semestre del año 2022 para generar el uso y apropiación de los conocimientos organizacionales.

## Justificación

Adalberto Chiavenato en su libro gestión del talento humano (2002), refiere, un colaborador que se sienta útil en la organización podrá presentar mejores resultados, cabe aclarar que el sentirse útil va más allá de la ejecución de las actividades propias de su labor, dicho esto, potenciar aquel conocimiento, competencia y/o habilidad de la persona puede generar aumento de la satisfacción personal y esta satisfacción trae consigo mayor compromiso y sentido de pertenencia; desde el otro punto, el colaborador que recibe una enseñanza de conocimientos, competencias y/o habilidades que no posee, refleja un aumento de confianza al ser impulsado por uno de sus compañeros.

Al identificar ciertos factores dentro de la organización Fábrica de Quesos Italianos Del Vecchio S.A.S, que ponen en riesgo la estabilidad laboral, la evolución de los procesos y la productividad, nace la necesidad de investigar el factor humano en calidad de conocimientos técnicos y habilidades blandas:

Los factores que ponen en riesgo la continuidad del negocio son:

- Zona de confort
- Satisfacción laboral
- Motivación

Cuando se evidencia que un colaborador tiene ciertos conocimientos y/o habilidades que lo hacen evolucionar a un ritmo mayor, nace el interrogante que da paso a la investigación de la gestión del conocimiento interno ¿Qué impacto puede generar replicar este conocimiento en los demás colaboradores?

La satisfacción y confianza son dos valores que garantizarán estabilidad y continuidad del negocio en materia de recursos humanos, con el fin de garantizar estos dos valores, se implementan técnicas para el correcto desarrollo de la investigación, y poder establecer una herramienta basada en previos diagnósticos recolectados con información del personal que participará de la investigación.

## Antecedentes

La sociedad actual está atravesando por diferentes cambios, como lo son los económicos, políticos y tecnológicos, ahora bien, la globalización, el desarrollo de las nuevas tecnologías, la modificación en los gustos, los flujos en las migraciones y la inestabilidad financiera son algunos puntos que están causando incertidumbre y esto afecta directamente a las empresas, al sector público y a las universidades, por ello la investigación que se desarrolló en México en el 2020 concluyo con reconocer la importancia que tiene el conocimiento, ya que por medio de cursos cortos, diplomados, platicas de divulgación y asesoramiento se puede generar una sinergia rotativa entre las universidad y las empresas para potencializar la innovación dentro de los empleados y con ello lograr generar un reconocimiento sobre las habilidades que posee cada trabajador y adaptar las empresas a los cambios de la mejor manera, por eso en Morelos, expone la importancia de impartir por medio de las prácticas profesionales enfoques colaborativos para dar un buen uso del capital humano dentro del sector privado. (Escalante, et, al 2020)

Por otro lado, no solamente los diferentes cambios mundiales son los retos para las empresas actuales, la gestión del conocimiento es una dinámica compleja, por eso en la investigación de Rincón (2017) se menciona que el conocimiento es el elemento facilitador en la promoción de una organización inteligente, destinada a desarrollar las condiciones necesarias para la generación actual, y también para la construcción de una cultura que desarrolle las competencias individuales y colectivas con el objetivo de identificar, tanto el conocimiento acumulado como el potencialmente relevante, para construir la tan anhelada ventaja competitiva que requiere la sociedad actual, dentro de la investigación se concluye que la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional genera sin duda alguna el capital intelectual en

todos los niveles de la organización mediante la gestión por competencias, creando un enfoque comportamental del capital humano. Dichas investigaciones han mencionado la importancia de gestar prácticas basadas en habilidades y conocimientos individuales y grupales.

Ahora bien, se identifican varias investigaciones donde se recalca la forma rápida y cambiante que se tiene actualmente, por eso como lo menciona Agudelo y Valencia (2018) la sociedad actual deben capturar el conocimiento como el activo más duradero y sostenible en el tiempo, incluso, Agudelo y Valencia recalcan que la gestión organizacional está dada por el conocimiento, es por ello que en la investigación que realizaron en el 2018 concluyo que una empresa para resistir los cambios debe fijarse en la Gestión del Conocimiento que tendrá que servir como guía para la toma de decisiones, si bien, toda organización tiene sus modelos de gestión, en la Gestión del Conocimiento se identifica el cómo y el porqué del capital humano y del capital intelectual y como estos son factores claves del desempeño para lograr obtener con esto una ventaja en el mercado.

Continuando con lo anterior, Echeverría, Lozada y Arias (2018) en su investigación identificaron como el conocimiento puede ser gestionado dentro de las organizaciones para promover nuevas ideas, reconociendo que la puesta en marcha de prácticas concretas de gestión del conocimiento genera un adecuado ambiente organizacional, da recursos y desarrolla procesos que estimulan la creatividad y facilitan la innovación, también menciona Echeverría , Lozada y Arias que se debe crear programas de formación y desarrollo de forma continua, así como generar estrategias para identificar las competencias de los empleados. Como se mencionó anteriormente, los cambios en la economía, los cambios al interior de las empresas, la

La globalización, entre otros, le exige al sector privado buscar formas diferentes para solucionar las dificultades que se presentan.

Por otra parte, al identificar la necesidad sobre la gestión del conocimiento en el siglo XXI, Silva, Cerda Y Altamirano (2017) investigaron sobre Balance Scorecard y como este contribuye a la innovación en las PYMES, ahora bien, esto apoya directamente a la gestión del conocimiento para lograr incrementar la innovación y la humanización activa de las empresas, la investigación menciona que se deben generar diferentes estrategias para obtener cambios significativos que perduren al transcurrir el tiempo, por último, explican como el Balance Scorecard es una herramienta que ayuda a que una empresa tenga resultados prometedores a largo y mediano plazo dejando claro que el capital humano debe ser la prioridad dentro de los procesos que se implementan al interior.

Las investigaciones han tenido cambios en los últimos años, sin embargo, los cambios son paulatinos, pero deben integrar también herramientas como las TIC para ir al ritmo de las transformaciones mundiales, ya que la tecnología permite medir, comparar y guiar, por eso la gestión del conocimiento debe articularse con los avances de la ciencia y la tecnología, esto permite un flujo constante desde el momento en el que se adquiere el aprendizaje, se almacena y se reutiliza, para lograr crea un proceso que se pueda replicar con cualquier persona o sistema que desee aprender algo específico o general dentro de la empresa.(Chacón, Tamayo y Cabezas 2017)

Ahora bien, Manzano y Mul (2021) dentro de su investigación concluye que dentro las empresas se debe realizar una capacitación constante, especializada y actualizada, pero no solo para los procesos operativos, sino para lograr desarrollar las habilidades adecuadas en el personal, exponen que el incorporar estos procesos, ayuda a el crecimiento más rápido e innovador de las empresas y explica cómo esto logra generar posicionamiento y apertura en nuevos mercados, aprovechando las oportunidades de la globalización. Por otra parte, Ortegón (2021) explica en su investigación como las capacitaciones o formaciones deben involucrar elementos claves para lograr desarrollar procesos de comunicación efectivos, y expone como el neuromarketing, genera estrategias y contribuye a la creación del conocimiento organizacional que aumenta los activos intangibles y en robustecer la gestión del conocimiento.

. En la investigación de Zambrano y Upegui (2021) se confirma que aspectos tales como la cultura organizacional, la tecnología, la estructura organizacional y el liderazgo son factores clave que deben ser considerados para efectos de implementar una iniciativa de gestión del conocimiento. Los esfuerzos de la GC dentro de la investigación se concentraron en procesos organizacionales que de manera voluntaria se decidieron hacer teniendo una apertura de un área para el funcionamiento de las estrategias en GC, pero a futuro se recomienda que se deberían focalizar las intervenciones hacia los conocimientos críticos, es decir, faltantes, que se logren identificar para mejorar los procesos internos y externos de la empresa. (Zambrano y Upegui 2021). Para concluir, cada uno de los artículos expuestos, mencionan la importancia del capital humano, la gestión del conocimiento, la tecnología y el

reconocimiento de las habilidades y cualidades del personal, se antecede a que la humanización de los procesos y el reconocimiento de los unos a los otros es vital para la productividad empresarial.

**¿Cuáles son las competencias transversales que inciden en la productividad de las empresas?**, mediante una metodología cualitativa llamada Delphi haciendo unión con un juicio de expertos en temas de formación, para iniciar, determinaron un decálogo de competencias transversales relacionadas con la productividad empresarial basadas en información de González, 2002; Barrero, 2007 y de Dreyfus & Dreyfus, 1980, en total listan 25 competencias; luego de tener estas competencias identifican a los expertos mediante un sondeo de empresas de servicios de gestión humana y redes social tales como LinkedIn. El diseño de esta estrategia se basa en 3 aspectos del “Juicio de expertos”

**Tabla 1** *Autoría propia, objetivos de la validación, expertos y modo de validación*

<b>Objetivos de la validación</b>	<b>Reducir el listado de las 25 posibles competencias relacionadas con la productividad. • Validar o reformular las definiciones de las competencias.</b>
<b>Expertos</b>	Cuatro expertos con una experiencia de 8 a 15 años en educaciones superiores y especializadas en el ámbito de la psicología, formación y empleo.
<b>Modo de validación</b>	Método individual mediante el cual se h obtenido la información de cada experto sin que estuvieran en contacto entre ellos

De igual manera el artículo **La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy**, apoyado por el Departamento en Ciencias Administrativas, Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín – Colombia, aplica una estrategia llamada técnica de la observación, la cual consiste en analizar una serie de información que se debe extraer de la organización iniciando con un perfil sociodemográfico de todo el personal continuando con una contextualización de las diferentes actividades extra laborales ejecutadas por las personas, esta identificación lo que permite es verificar el tipo de conocimiento que reúne cada persona durante un determinado periodo, así se podría enfocar esta información hacia los receptores. (Hinojo ,2020)

Ahora bien Torres y Rojas (2017) en su libro sobre la gestión del conocimiento basado en la teoría de Nonaka y Takeuchi explica el fenómeno de la creación de conocimiento organizacional, cuyo conocimiento lo definen como "creencia verdadera justificada, esta creación de conocimiento organizacional se definió como "... la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y sistemas.

## Metodología

Luego de realizar el planteamiento del problema y estructurar la formulación del problema, en este capítulo se explicará el diseño metodológico de la investigación.

El método que se usará para la investigación es el mixto, el cual representan un conjunto de procesos sistemáticos, donde según Chen (2006) es la integración de lo cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno, y menciona que estos pueden ser unidos de tal forma que los enfoques cuantitativo y cualitativo conserven sus estructuras y procedimientos originales. En resumen, los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (Obez, et, al, 2018).

Teniendo en cuenta lo anterior se está realizando, en el método mixto, un diseño exploratorio secuencial, donde la recopilación y el análisis de datos de una investigación cualitativa van seguidos por la recopilación y el análisis de datos cuantitativos, y dentro de la interpretación se empalman los dos partiendo de la premisa que se tenga desde el resultado cualitativo. (Sampier, 2018)

Por otra parte se tendrá la encuesta como método-instrumento ya que involucra la recolección de información por medio de cuestionarios y usualmente se aplican a grupos amplios de personas, para este caso se aplicará la encuesta tipo antes y después; el objetivo de este modelo es ser aplicadas y contestadas por las personas del grupo seleccionado antes de que un evento o experiencia importante suceda y después de que ocurra.

### **Población objeto**

llevando un hilo conductor y tomando como referencia lo expuesto por el autor Hernandez Sampieri(2014) en su libro metodología de la investigación en su sexta edición, el diseño de la investigación tipo Fenomenológico sugiere tomar una muestra de 10 personas el enfoque será un muestreo probabilístico, dado que cada miembro de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado.

Las personas que ocupen los cargos que se seleccionaron como muestra cumplen con los siguientes requisitos estándar para llevar a cabo una evaluación adecuada.

- \* Tienen una antigüedad de al menos 6 meses en la organización.
- \* Conocen los procesos de la organización.
- \* Tienen personas a cargo
  - Los procesos que manejan son transversales y directa o indirectamente impactan todos los niveles de la organización.

Es importante determinar los conocimientos y habilidades que se pondrán a disposición del público favorecido con la primera muestra, teniendo en cuenta que la población objeto cuentan con formación profesional, lo cual proyecta mayores expectativas de información deseable por el resto de la organización.

**Tabla 2** *Autoría propia, clasificación población objetivo*

Área	Cargo	Profesión	Antigüedad en la empresa	Cantidad de personas a cargo
Producción	Especialista de Manufactura	Ing. Alimentos	3 años	60
Producción	Especialista de Madurados	Zootecnista	15 años	8
Calidad	Especialista I.D.I	Ing. Químico	15 años	4
Calidad	Especialista de Calidad	Ing. Alimentos	2 años	4
Mantenimiento	Especialista de mantenimiento	Ing. Industrial	10 años	6
Mantenimiento	Coordinador de mantenimiento	Ing. Mecánico	1 año	7
Gestión Humana	Especialista SST-MA	Ing. SST	1 año	3
Gestión Humana	Coordinadora socio de negocio	Psicóloga	2 años	1
Logística	Especialista de Logística	Administrador de empresas	5 años	9
Logística	Especialista de Despachos	Ing. Industrial	9 años	7

### **Instrumento**

Se realizará una encuesta para la recolección de la información, que consta de 10 items, con 4 opciones de respuesta, que permitirán obtener información concreta para la investigación, pues según Gómez (2012) las encuestas dan información que pretende dar respuesta a los objetivos de la investigación. Cabe mencionar que este procedimiento es una prueba piloto para lograr obtener

los datos necesarios que permitan desarrollar la investigación. Este método de recolección de información, se aplicará por medio de un formulario de Google Forms, que no deberá ser guiado personalmente, pero si contextualizado antes de su aplicación por alguno de los dos investigadores.

Ahora bien, para la aplicación del mismo, se entrega primero un consentimiento informado a los y las participantes el cual está compuesto por 4 secciones, la primera contextualiza al participante sobre la razón de ser de la investigación, luego de ello se menciona la política de tratamiento de datos personales que están respaldados bajo la Ley 1581 de 2012, el tercer espacio está compuesto por 3 ítems distintos los cuales son el nombre completo, correo electrónico y el número de cédula, y para finalizar se encuentra el espacio de autorización para cumplir con los requisitos para aplicar el instrumento de la investigación. (Anexo1)

Por otra parte, el instrumento se aplica por medio de un formulario de google como se menciona anteriormente, se distribuye a los y las participantes que firmaron el consentimiento; dentro de la encuesta, se describe una breve explicación sobre la forma en la que se debe diligenciar el instrumento para poder culminar de forma adecuada. Las preguntas que contiene la encuesta fueron sacadas de la teoría y la experiencia vivida dentro de la empresa para cumplir con el objetivo de la pregunta problema, estas preguntas se generan bajo una escala Likert y en su segundo apartado abiertas para recopilar información puntual de cada participante. (Anexo 2).

## Procedimiento

Para el proceso de investigación, previamente se revisa el organigrama de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S, actualizado bajo las últimas modificaciones que le pudieran surgir al año 2022, luego de ello, se procede a contactar a los directivos seleccionados como muestra en la población objetivo, con el fin de lograr tener el acercamiento inicial para realizar la invitación de participar en el proceso de investigación.

Se continua con la aplicación de los instrumentos de quienes decidieron participar y firmar consentimientos, para obtener los datos de la prueba piloto, y proceder a generar el análisis de los mismos, ítem por ítem de cada uno de los instrumentos aplicados. Al ser una investigación mixta, cada una de las interpretaciones y mediciones son muy importantes al momento de analizar la información.

## Resultados

El objetivo de la investigación es analizar el impacto del uso y apropiación de los conocimientos organizacionales que tienen los colaboradores de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S durante el primer semestre del año 2022.

Para dar un horizontal objetivo de la investigación es necesario conocer dos variables de la población objeto.

- **Variable 1:** Identificar los conocimientos puntuales de cada persona que puedan ser utilizados para proliferación con el resto de la organización.
- **Variable 2:** Entender el sentir de los colaboradores de la organización con el compromiso gerencial y cómo ven ellos la interacción de sus jefes con su conocimientos.

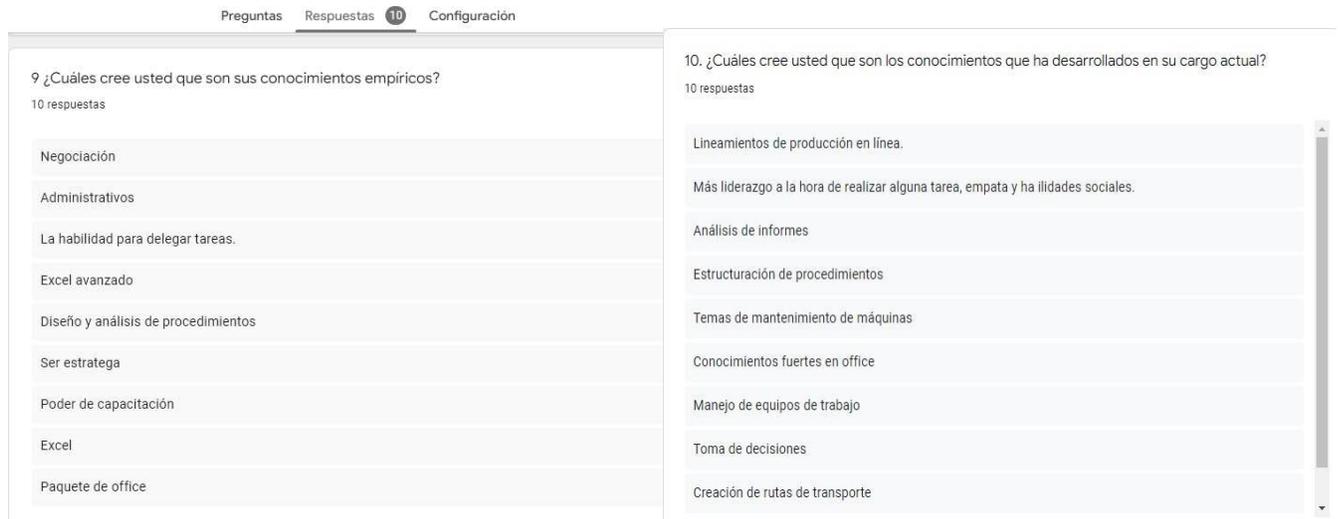
### Análisis cualitativo

Preguntas Respuestas **10** Configuración

Preguntas abiertas

7. Si enfrenta problemas o desafíos en su puesto de trabajo ¿Quién lo ayuda a resolver esos problemas?  
10 respuestas

Mi equipo de trabajo
Jefe directo
Mi jefe a cargo
Mis compañeros de trabajo
Mis compañeros
Mis colegas
Mis jefes
Los demás coordinadores involucrados
MI jefe



**Gráfico 1** Autoría propia, resultado de los datos cualitativos

El equipo involucrado en la muestra pertenecen a cargos medios de la organización (Coordinadores y Especialistas); todos nos dan a conocer sus conocimientos empíricos o propios los cuales diariamente utilizan en sus actividades laborales para desempeñar sus tareas rutinarias, de igual manera las usan tácticamente para sus actividades no rutinarias las cuales son potenciales para generar propuestas de mejora.

La mayoría de participantes de la encuesta expresan tener el apoyo de sus equipos de trabajo, sus pares o compañeros en momentos de problemas o desafíos laborales, con esto se identifica que el conocimiento intrínseco de cada persona resulta más útil que elevar consultar a jefes o comités directivos de la organización.

Ahora bien, si observamos los conocimientos que los encuestados han adquirido durante la ejecución de sus labores, están directa e indirectamente relacionados con conocimientos

empíricos con los que cuentan los compañeros de trabajo, es decir; relacionarse, usar el apoyo, capacidades y conocimientos de sus compañeros de trabajo en situaciones laborales complicadas resulta enriquecedor para la persona ya que adquiere nuevas técnicas, tácticas y herramientas para su vida personal y laboral y de igual manera impacta a la mejora del proceso en donde ingresan esos nuevos saberes.

### **Análisis cuantitativo**

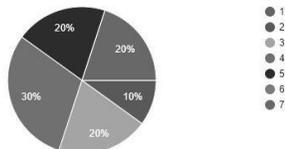
**Tabla 3** *Autoría propia, preguntas del análisis cuantitativo*

#### **Algunas Preguntas**

- 1. ¿La gerencia está abierta a las ideas propuestas por los empleados?**
- 2. ¿Considera usted que los empleados intercambian información libremente entre ellos, independientemente de los departamentos?**
- 4. ¿Cree usted que la estructura organizativa facilita a sus empleados realizar sus tareas en función de los conocimientos que tiene cada persona?**

**Gráfico 2** Autoría propia, resultado de los datos cuantitativos a la pregunta ¿La gerencia está abierta a las ideas propuestas por los empleados?

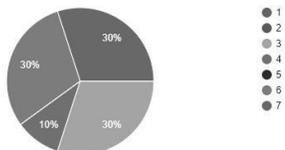
1. ¿La gerencia está abierta a las ideas propuestas por los empleados?  
10 respuestas



**Predomina:** A veces es ver con un 30%  
**Seguido de:** Frecuentemente, siempre, rara vez es verdad

**Gráfico 3** Autoría propia, resultado de los datos cuantitativos a la pregunta ¿Considera usted que los empleados intercambian información libremente entre ellos, independientemente de los departamentos?

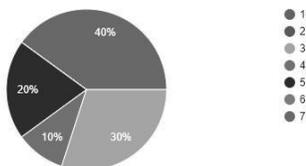
2. ¿Considera usted que los empleados intercambian información libremente entre ellos, independientemente de los departamentos?  
10 respuestas



**En igualdad:** Casi siempre, a veces y rara vez es verdad con un 30% c/u

**Gráfico 4** Autoría propia, resultado de los datos cuantitativos a la pregunta ¿Cree usted que la estructura organizativa facilita a sus empleados realizar sus tareas en función de los conocimientos que tiene cada persona?

4. ¿Cree usted que la estructura organizativa facilita a sus empleados realizar sus tareas en función de los conocimientos que tiene cada persona?  
10 respuestas



**Predomina:** Siempre es verdad con un 40%  
**Seguido de:** Raramente es verdad 30%

## Discusión

La poca participación de la gerencia de la organización en la oportunidad de implementación de nuevas ideas de los colaboradores en sus procesos conlleva a un intercambio de intelecto entre los mismo colaboradores que aunque no pueden llevar a cabo en la sistema de la organización alimenta el saber interno y propio, ahora bien, aúne la gerencia no tenga un apoyo significativo con las nuevas ideas el modelo organizacional permite que sus colaboradores internamente si fluyan con sus conocimientos, lo cual permite el crecimiento empírico y técnico de una manera social.

Como conclusión final; si la empresa aprovecha toda esta variedad de saberes empíricos de sus colaboradores y los eleva a un semillero de conocimiento organizacional, logrará fluctuar un crecimiento intelectual a gran escala el cual dará paso a una lluvia de ideas innovadoras para los procesos; la gerencia deberá tomar en cuenta y evaluar la factibilidad de nuevas propuestas dando protagonismo a sus creadores y posición a sus conocimientos.

¿Qué ganará la empresa con esto?

- Trabajadores empoderados
- Seguros de sus capacidades
- Con ánimo de crecimiento
- Mentes innovadoras y con hambre de extensión
- Mejora de procesos

## Conclusiones

Tras el análisis podemos deducir que, los colaboradores de la organización intercambian constantemente conocimientos entre sí, conocimientos que si bien no son técnicamente directos a sus formaciones profesionales si tienen un impacto importante en la ejecución de sus actividades labores, aunque este intercambio de conocimientos no está direccionado por la gerencia, los actores tras la necesidad de expandir sus competencias, colectivamente intercambian saberes enriquecedores para sus procesos.

Ahora bien, para ilustrar mejor los resultados, las necesidades de capacitación y formación que exponen los actores de la investigación se resumen en tres grandes ramas; Conocimiento de paquete de Office, Estructuración de procedimientos y análisis de informes, de igual manera, los conocimientos empíricos que tienen algunos de los actores se pueden agrupar en excel avanzado, habilidades de negociación y técnicas de capacitación.

Sin embargo, tal y como hemos podido comprobar, los colaboradores de la empresa Fábrica de Quesos Italianos Del Vecchio SAS necesitan adquirir conocimientos que complementen sus competencias técnicas, para lograr mejorar los resultados en todas las áreas de la compañía, esto sin duda alguna, es una oportunidad de mejora para lograr que la empresa obtenga mejores y mayores resultados entorno a la calidad y bienestar de sus empleados, pero también, en procesos de productividad y efectividad,

Para concluir, podemos interpretar que, la organización cuenta con el recurso interno necesario para gestionar una expansión a gran escala del intelecto de todos los niveles y dar cobertura a la necesidad de capacitación de sus colaboradores, no es necesario buscar fuentes externas o recursos de terceros para cubrir esta necesidad y potenciar sus procesos.

## **Recomendaciones**

Dentro del proceso se generan las siguientes recomendaciones, en primera medida se debe diagnosticar las necesidades de capacitación y los conocimientos propios de cada colaborador por áreas y por grupos de trabajo. Luego de ello se debe proceder a identificar los potenciales capacitadores por focos de necesidad, para continuar con el diseño y la implementación de un plan de capacitación enfocado a mejorar las técnicas de instrucción “formador de formadores” a los capacitadores identificados. Finalizando con crear la escuela de formación interna, con los programas y horarios que se requieran y dar cobertura a la necesidad de los colaboradores.

Estas recomendaciones contribuyen al mejoramiento de la empresa, con el fin, de empoderar los procesos y mejorar la forma de adquirir y transformar el conocimiento, ahora bien, para implementar estas mejorías es importante contar con un equipo interdisciplinar que cuente con conocimientos en medición y seguimiento para aportar estadísticos en los cambios que van a llegar a la empresa por medio de esta investigación, por ello, es importante generar un recurso específico para desarrollar estas nuevas practicas al interior de la empresa, proyectando una ejecución de 6 meses aproximadamente, luego de ello se podrá evaluar la pertinencia de radicar o cambiar. .

## . Referencias

- Ángela Guadalupe Manzano Santana y Jennifer Mul Encalada (2021): “La gestión del conocimiento en las MIPYMES: retos y beneficios”, Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 16 (febrero 2021). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/16-febrero21/gestion-conocimiento-mipymes>
- Agudelo Ceballos, E. J., & Valencia Arias, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4), 673-684.
- Burgos, G., Monserrate, A. (2015). Estudio de factibilidad para la creación de un programa de formación empresarial para emprendedores en el cantón Quevedo año 2015. Quevedo. UTEQ. 139 p
- Bellinza, M., Barrera, N. G., Sirtori, S., y Mercado, W. R. (2011). Gestión del conocimiento: Aproximaciones teóricas. *Clío América*, 5(10), 257-271
- Bück, J. (2000). “Gestión del Conocimiento”, Asociación Española de Normalización y Certificación, AENOR, España
- Carmen Torres-Salazar, M., & García-Garnica, A. (2020). Indicadores de sustentabilidad en empresas manufactureras y vinculación con instituciones generadoras de conocimiento: estudio de caso. *Revista CEA*, 6(12), 29-46.
- Chacón-Cruz, E., Tamayo, M. Á., & Cabezas, M. A. C. (2017). Gestión del conocimiento organizacional en la universidad: un enfoque de dirección centrado en el capital humano (original). *ROCA. Revista científico-educacional de la provincia Granma*, 13(2), 121-135.
- Guevara B., A. Cavanzo N, Perez P. (2016.) “ Framework de gestión del conocimiento (FGC) basado en capas ”. *Visión Electrónica, algo más que un estado sólido*, Vol. 10, No 1, 1-105, enero-junio 2016.
- North Klaus, 2008, Gestión del conocimiento una guía práctica hacia la empresa inteligente. Recuperado de: [https://books.google.com.co/books/about/Gesti%C3%B3n\\_del\\_conocimiento\\_Una\\_gu%C3%ADa\\_pr%C3%A1ctica.html?id=R0fpIfl6yNAC&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books/about/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento_Una_gu%C3%ADa_pr%C3%A1ctica.html?id=R0fpIfl6yNAC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Lozada, N., & Arias, J. E. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82.
- Ortegón, A. D. P. B. (2021). Capítulo 4. El neuromarketing, la neurociencia y su aporte a la gestión del conocimiento organizacional. *Libros Universidad Nacional Abierta ya Distancia*, 76-96.
- Obez, R., Olivera, L., Steier, M., y Balbi, M. (2018). Técnicas mixtas de recolección de datos en la investigación cualitativa: proceso de construcción de las prácticas evaluativas de los profesores expertos en la UNNE.

- Ponjuán Dante, G., & Torres Ponjuán, D. (2021). Gestionar la ignorancia para gestionar el conocimiento: una necesidad organizacional. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 32(1)
- Rincón, R. A. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes psicológicos*, 17(1), 53-70.
- Silva, E. E. J., Cerda, L. A. L., & Altamirano, J. F. L. (2017). La gestión del conocimiento organizacional basado en las perspectivas del Balanced Scorecard como factor clave para la innovación de las PYMES. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 640-657.
- Torres, L., y Rojas, R. (2017). La Gestión del Conocimiento basado en la Teoría de Nonaka y Takeuchi. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 30-37. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n4.2017.147>
- Tamayo, (2002). El proceso de la investigación científica, cuarta edición. Recuperado de: <http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-EI%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>
- Hinojo ,F (2020); Inmaculada Aznar Díaz; Romero, José María. **Innovar; Bogota** Tomo 30, N.º 76, 51-62. DOI:10.15446/innovar.v30n76.85194
- Honeycutt, J. (2011). “Así es la Gestión del Conocimiento”, Edición Profesional, Microsoft/ McGraw-Hill Interamericana de España S.A., Madrid, España.
- Hernandez Sampieri R, 2014, metodología de la investigación, sexta edición, [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Henao, A. E. P. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios*, 7(1), 9-25.
- Sampieri, R. H. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.
- Zambrano, D. A. J., & Upegui, S. M. V. (2021). Gestión del conocimiento: caso de una entidad del sector público colombiano. *Tendencias*, 22(2), 130-156.

## Anexo 1

### Consentimiento informado para participar en el proceso de investigación.

En Colombia ha ido creciendo el interés por comprender diversos aspectos sobre la gestión del conocimiento. Por tal razón, usted ha sido invitado/a a participar en el proyecto de investigación titulado Impacto del uso y apropiación de los conocimientos organizacionales que tienen los colaboradores de la empresa Fábrica de Quesos Italianos del Vecchio S.A.S durante el

primer semestre del año 2022, debe tener en cuenta que la aplicación de este instrumento(encuesta) se llevará a cabo de forma virtual.

Por esto, antes de tomar la decisión acerca de si acepta o no participar, le sugerimos leer detenidamente todos los apartados del presente documento. Este documento se conoce como Consentimiento Informado. Puede hacer las preguntas que considere necesarias a través del correo valentina.fajardp@uniagustiniana.edu.co heiner.osorior@uniagustiniana.edu.co. Adicionalmente, puede encontrar palabras o términos con los cuales usted no está familiarizada o que sean de difícil comprensión, por lo que también puede solicitar que le sean explicados. Una vez haya leído y comprendido los aspectos relacionados con el proyecto de investigación y si usted decide participar, puede llenar los campos de este formulario virtual que se encuentran en la parte inferior.

### POLÍTICA DE TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

AVISO DE PRIVACIDAD Y AUTORIZACIÓN, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 "Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales" y demás normas concordantes y complementarias, es el responsable del Tratamiento de sus Datos Personales. Por lo anterior, le solicitamos su consentimiento previo, expreso e informado, para que los investigadores en formación puedan tratar sus datos personales recolectados en este formulario.

### DILIGENCIAR SI USTED DESEA PARTICIPAR

Manifiesto que he leído y comprendido completamente la información suministrada acerca del proyecto de investigación sobre la gestión del conocimiento. Todas las preguntas han sido respondidas con claridad. Entiendo que mi participación en el estudio es completamente libre y voluntaria.

1. Por lo anterior, yo (diligencie su nombre completo, por ejemplo, Ingrid Lorena Suarez Mendez)
2. identificado (a) con el número de cédula, sin puntos. (diligenciar el número completo de su cédula)
3. Correo electrónico

Si, autorizo para la realización de la investigación y tengo presente cada apartado anteriormente mencionado

No, autorizo para la realización de la investigación y tengo presente cada apartado anteriormente mencionado.

## Anexo 2

The image shows a digital survey form titled "Uso y apropiación del conocimiento". The form is divided into two main sections: a registration section on the left and a survey section on the right.

**Registration Section (Left):**

- Title:** Uso y apropiación del conocimiento
- Instructions:** Por favor diligencie el formulario de la manera más honesta posible, sus respuestas serán confidenciales.
- User:** valentina.fajardopi@uniagustiniana.edu.co [Cambiar de cuenta](#)
- Field:** \*Obligatorio
- Correo \***: Tu dirección de correo electrónico
- Nombres y Apellidos \***: Tu respuesta
- Número de identificación \***: Tu respuesta
- Área \***: Tu respuesta
- Cargo \***: Tu respuesta
- Profesión \***: Tu respuesta
- Cantidad de personas a cargo \***: Tu respuesta

**Survey Section (Right):**

- EXPLICACION:** Debajo encontrará una lista de preguntas. Por favor puntúe en qué grado cada pregunta ES VERDAD PARA USTED y seleccione la opción que más se ajuste. Utilice la siguiente escala para hacer su elección.
  1. Nunca es verdad
  2. Muy raramente es verdad
  3. Raramente es verdad
  4. A veces es verdad
  5. Frecuentemente es verdad
  6. Casi siempre es verdad
  7. Siempre es verdad
- Navigation:** Atrás, Siguiendo, Borrar formulario
- Title:** Uso y apropiación del conocimiento
- User:** valentina.fajardopi@uniagustiniana.edu.co [Cambiar de cuenta](#) Borrador guardado
- Field:** \*Obligatorio
- Preguntas única respuesta:**
  1. ¿La gerencia está abierta a las ideas propuestas por los empleados? \*
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
    - 6
    - 7
  2. ¿Considera usted que los empleados intercambian información libremente entre ellos, independientemente de los departamentos? \*
    - 1

Enlace de la encuesta digital <https://forms.gle/aEDoKDTepUewlxcNA>

## Consentimiento informado

Preguntas Respuestas **10** Configuración

Sección 7 de 8

### Autorización de tratamiento de datos personales

AVISO DE PRIVACIDAD Y AUTORIZACIÓN, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 "Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales" y demás normas concordantes y complementarias, es el responsable del Tratamiento de sus Datos Personales. Por lo anterior, le solicitamos su consentimiento previo, expreso e informado, para que los investigadores en formación puedan tratar sus datos personales recolectados en este formulario.

**DILIGENCIAR SI USTED DESEA PARTICIPAR**  
Manifiesto que he leído y comprendido completamente la información suministrada acerca del proyecto de investigación sobre la gestión del conocimiento. Todas las preguntas han sido respondidas con claridad. Entiendo que mi participación en el estudio es completamente libre y voluntaria.

Preguntas Respuestas **10** Configuración

### Autorización de tratamiento de datos personales

Yo (diligencie su nombre completo, por ejemplo, Ingrid Lorena Suarez Méndez)

10 respuestas

Cristian david lamy osorio
Kelly Natalia Rubio Garzon
Cindy Stefany Alvarado
Juan Alejandro Escudero
Nelly Esperanza Cuellar
Jesica Andrea Osorio
Yudy Paola Ojeda
Lorena Rodriguez
Julian Madrigal

Act  
Ve a

Identificado (a) con el número de cédula, sin puntos.(diligenciar el número completo de su cédula)

10 respuestas

1110580636

1234542

1070234450

3389523

111239875

1073598723

111934251

11112970175

10720932999

Ac

## Autorización

Autorizo para la realización de la investigación y tengo presente cada apartado anteriormente mencionado

10 respuestas



● Si Autorizo  
● No Autorizo