

Las Auditorías de Conocimiento y la gestión estratégica del conocimiento

Knowledge Audits and strategic knowledge management

Lic. Niliék Silva Alés^{1*}

Dra. Déborah Torres Ponjuán¹

¹Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba.

*Correo electrónico: niliék.silva@fcom.uh.cu

RESUMEN

Se analiza la interrelación entre las Auditorías de Conocimiento y la gestión estratégica del conocimiento. A partir de nociones teóricas- conceptuales que permiten abordar los enfoques de la Gestión del Conocimiento, basados en las metodologías de las Auditorías de Conocimiento. La investigación permite acercar el análisis a elementos propios del conocimiento organizacional, como la memoria corporativa, el aprendizaje permanente, mejores prácticas y el propio capital intelectual.

Palabras clave: conocimiento; gestión del conocimiento; enfoques de la gestión del conocimiento; auditoría de conocimiento; gestión estratégica.

ABSTRACT

It's analyzed the interrelation between Knowledge Audits and strategic knowledge management. From theoretical-conceptual notions that allow to approach the approaches of Knowledge Management based on the methodologies of Knowledge

Audits. Research allows us to bring the analysis closer to elements of organizational knowledge, such as corporate memory, lifelong learning, best practices and intellectual capital itself.

Keywords: knowledge; knowledge management; knowledge audit; strategic management; approaches.

Recibido: 12/09/2018

Aceptado: 31/10/2018

INTRODUCCIÓN

El conocimiento es un recurso importante para todas las organizaciones del siglo XXI. Particulariza cada organización y la orienta a un enfoque organizacional, económico y gerencial.

No es un "elemento" que puede medirse directa o tradicionalmente de la misma manera que los niveles de inventario o los recursos financieros. Por el contrario, necesita de la consideración de una amplia combinación de elementos relacionados con el conocimiento teórico, las habilidades técnicas o personales, la experiencia laboral, la cultura organizacional y la confianza entre los empleados, la capacidad de acceder al conocimiento de otros expertos dentro o fuera de la organización (Burnett et. al., 2004).

La Gestión del Conocimiento ha surgido como respuesta a la mayor complejidad en el mundo de los negocios: la necesidad de aprovechar los activos de conocimiento disponibles en las organizaciones.

En el afán de abordar las necesidades, existencias, carencias y flujos de conocimiento surgen las Auditorías de Conocimiento (AC) en el año 1994 vinculándose a la Bibliotecología y Ciencias de la Información. Aproximadamente en los últimos cinco años se incorpora el Aprendizaje Organizacional en el análisis del desarrollo y

preservación del conocimiento corporativo. Por lo que como asegura Hylton (2002), la Auditoría de Conocimiento es en efecto un “estudio de visibilidad vital”.

En este sentido el presente artículo exhibe la articulación de las Auditorías de Conocimiento con la gestión estratégica en el momento de proyectarse organizaciones únicas y eficientes.

METODLOGÍA

El presente estudio utiliza el Análisis-síntesis para conformar la base teórica y metodológica. El Sistémico-estructural para abordar las relaciones auditoría de conocimiento y gestión estratégica, con un enfoque integral, así como el análisis documental para localizar los referentes teóricos y conceptuales en las diversas fuentes de información disponibles.

RESULTADOS

El conocimiento como un recurso estratégico

Cuando se hace alusión al conocimiento como recurso activo apunta a las capacidades y la experiencia acumulada. Como recurso, se refiere a lo que ofrece valor significativo, como las patentes; como capacidades, se describe desde las habilidades existentes para coordinar sus recursos y otorgarle uso productivo, estas incluyen valores, personas y procesos (Gomezlej y Ellemose, 2011). El valor del conocimiento dentro de una organización está relacionado con su aplicación más que con su posesión.

Sus fases en la organización, se orientan a la definición de los objetivos de rendimiento de la compañía clave, análisis de los controladores de valor de los activos de conocimiento, definición de proceso de gestión de activos de conocimiento y evaluación de las mejoras de rendimiento (Carlucci y Schiuma, 2006). En ellas resalta la existencia de capital humano, valorado por el intelecto, las habilidades sociales, y la reputación.

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

El conocimiento se puede adquirir mediante la educación, la capacitación y la preservación, a través del aprendizaje permanente y la educación continua. Se asume como recurso que otorga valor para la organización, por lo que se considera el conocimiento como capital. El capital de conocimiento es sinónimo de capital intangible. Su existencia es difícil de medir. Se trata de hacer inversiones en sus empleados. Estas inversiones producen conocimientos cuyos beneficios se extienden más allá de los años en los que se producen los gastos (Gomezelej y Ellemose, 2011).

La contribución de las personas vendrá en primer lugar de los empleados, pero también deben provenir de clientes, socios y partes interesadas. El valor del conocimiento del cliente es de particular importancia, pues es en el que se mide la salud y la fuerza de la relación entre el núcleo y los elementos de la gestión del conocimiento a saber: las personas del conocimiento (recursos humanos y capital humano); el proceso por el cual las personas acceden, transfieren y comparten el conocimiento (Hylton, 2002).

El conocimiento se convierte en la esencia del crecimiento económico moderno dado que es probable que las organizaciones modernas operen en industrias intensivas en conocimiento, en lugar de intensivas en mano de obra. A estas cuestiones Nieves y León(2001) le incorporan el incremento de las oportunidades de negocio, el aumento en la comunicación, el aumento de la competitividad presente y futura, la oportunidad de elevar el liderazgo de las empresas en su mercado; así como, el incremento del rendimiento corporativo. Con el propósito principal de traducir el conocimiento en acción y este en resultados.

Reconocer al conocimiento como un activo corporativo, implica entender la necesidad de gestionarlo y dedicarle la misma atención que se presta a los activos tangibles. Pero sólo se convertirá en un recurso valioso si es accesible. (Davenport y Prusak, 2001)

Según León et. al. (2006), las organizaciones generan nuevos conocimientos a partir de la experiencia, las aptitudes y actitudes en el desarrollo de una cultura propia; ellas deben crear un ambiente que estimule el conocimiento en el que converjan la calidad de los recursos humanos, la capacidad de gestionar la información y la presencia de un modelo organizativo capaz de implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados para involucrarse completamente en el proceso de creación del conocimiento.

Desde estas perspectivas, resulta imprescindible destacar la inevitable relación entre la gestión del conocimiento, la gestión de la información, la gestión de las tecnologías, la cultura organizacional y la gestión de los recursos humanos como elementos fundamentales para que el proceso resulte eficiente. Los componentes mencionados demuestran su relación holística y sistémica. Por lo que, como asegura Pastor (2014), la gestión estratégica del conocimiento requiere un equilibrio entre los conocimientos de los empleados y los recursos tecnológicos disponibles, definiendo la competitividad de la empresa.

Enfoques de la Gestión del Conocimiento

La Gestión del Conocimiento ha surgido como respuesta a la mayor complejidad en el mundo de los negocios: la necesidad de aprovechar los activos de conocimiento disponibles en las organizaciones. Se ha desarrollado como una nueva disciplina científica orientada a la práctica, que explora las oportunidades de los nuevos métodos de gestión, los enfoques culturales y organizativos y las infraestructuras tecnológicas al servicio de las empresas (Gourova et. al., 2009).

Ese tipo de gestión permite a las personas y a las organizaciones saber cuáles de las posibles respuestas solucionan más efectivamente el problema y no conocer solamente cómo debe ser solucionado (Marín, 2009). Incluye el aprendizaje, la información, las aptitudes y la experiencia desarrollada durante la historia de la organización (Aja, 2002).

Pérez-Soltero (2008) considera a la gestión del conocimiento un proceso por el que se busca construir de manera consciente, conformar y explicar el cuerpo de conocimientos dentro de la organización. Incluye las actividades encaminadas a la adquisición, almacenamiento, diseminación y utilización del conocimiento por parte de los empleados para alcanzar los objetivos de la organización.

Los componentes por excelencia en la Gestión del Conocimiento son: las Personas, los Procesos y las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Bratt, 2000; Ponjuán, 2006). En el caso de las personas como portadoras de ese conocimiento, con actitudes, capacidades, habilidades, funciones y responsabilidades para desarrollar los procesos, en correspondencia con la estructura y cultura organizacional.

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

Su relación y vinculación holística se denomina, según Mertins y Heising (2003), sincronización de personas, procesos y tecnologías. Los elementos de sincronización vienen dados por los propios procesos de generar, almacenar, distribuir y aplicar el conocimiento. Las personas brindan su conocimiento tácito; mientras, las tecnologías proporcionan funcionalidades para manejar y compartir el conocimiento explícito.

La Gestión del Conocimiento admite numerosos enfoques. Algunos de estos hacen especial hincapié en las personas y en el papel que éstas desempeñan en el seno de las organizaciones. Otros se centran en el estudio de las estructuras y en la manera en que estas condicionan el aprendizaje en las organizaciones.

El enfoque organizacional plantea que el único recurso competitivo de la empresa es el conocimiento. Prepondera los procesos mediante los cuales los empleados adquieren y generan los conocimientos necesarios, para anticiparse a los retos futuros y afrontar las amenazas (Nonaka, 1991). Con este enfoque se busca la excelencia técnica y el análisis continuo desde el aprendizaje organizacional.

El enfoque económico establece que la Gestión del Conocimiento es un proceso mediante el cual las organizaciones generan riquezas a partir de sus activos de conocimiento para alcanzar ventajas competitivas (Nonaka, 1991). Vela por la relación entre los conocimientos, las necesidades, los productos y el valor agregado. Ambos enfoques son complementarios. Producen beneficios organizacionales a corto y largo plazo, lo que incide en la cultura organizacional.

El enfoque de la Gestión del Conocimiento a partir del conocimiento tácito y explícito, ha sido defendido fundamentalmente desde los postulados de Nonaka y Takeuchi (1995), que establecen dos estrategias fundamentales: una, de codificación basada en el tipo explícito y otra de personalización basada en el tácito. La estrategia de codificación se basa en la clasificación y almacenamiento en bases de datos y otros tipos de repositorios al que pueden acceder las personas en la organización y se enfoca en el uso de las TIC's para implementar intranets, minería y almacenamiento de datos, mapas de conocimiento y bibliotecas electrónicas. La estrategia de personalización se basa en el desarrollo personal del conocimiento a partir de su compartición; se utilizan técnicas de interacción social como el diálogo, enseñanza de historias relevantes y comunidades de práctica.

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

La Gestión del Conocimiento ha sido identificada además como enfoque gerencial, que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que estos poseen y aportan a la organización (Artiles y Pumar, 2013). Uno de los valores principales de la Gestión del Conocimiento es su relación con la gestión de calidad, la reingeniería, el benchmarking, la planeación estratégica y otras, que ofrece una visión de organización competente y moderna.

Resulta necesario en el desarrollo de una eficiente Gestión de Conocimiento, examinar la Gestión Documental y la Gestión de la Información. Las organizaciones necesitan tener un orden adecuado y efectivo de sus documentos y fondos, el propio, desarrollo de los negocios y la forma de comprender a los mismos ha llevado a necesitar más que documentos, información para la acción y en la actualidad más que información, conocimiento para el desarrollo y éxito de la organización (Marín, 2009). Para que las tres gestiones coexistan es necesario armonizar las ventajas que cada una aporta como parte de la cadena de valor.

El enfoque metodológico de la gestión del conocimiento, se sustenta en la relación entre múltiples modelos y metodologías disponibles. En este análisis se asumieron los principales aspectos que abordan las metodologías y modelos de Auditorías de Conocimiento, desde la visión integradora de González y Ponjuán (2016). Los modelos de Gestión del Conocimiento develan la necesidad de desarrollar una cultura organizacional colaborativa desde el conocimiento, involucrándose en los procesos a todos los miembros de la organización y en el desarrollo de las actividades aprovechar las tecnologías como herramientas de apoyo.

En los procesos de Gestión del conocimiento son focalizados según su estructura y propósito desde las Auditorías de Conocimiento. De ellas resulta recurrente a partir de la literatura especializada la de Liebowitz et. Al. (2000), Lauer y Tanniru(2001), Hylton(2002), Iazzolino y Pietrantonio (2005), Pérez- Soltero et. Al. (2006), Cheung et. Al.(2007), Dattero, Galup y Quan (2007), Wu y Li(2008), Jurinjak y Klicsek (2008), Handzic, Lagundzija y Celjo(2998), Roberts(2008), Antonova y Gourova(2009), Ganasan y Dominic(2011), Ahmad, Shykor, Rahman, Iahad y Abdul (2014), Yip, Lee y Tsui(2015) y Teimourpour et. Al. (2016).

Según Zúñiga (2015) las etapas fundamentales se sustentan en lo siguiente:

- Definir el negocio en términos de conocimiento.

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

- Identificar aquellos empleados que promueven conocimientos que le brindan ventajas competitivas a la organización.
- Convertir el conocimiento generado por los empleados de alto desempeño en información: Clasificarla, almacenarla, distribuirla y hacerla accesible.
- Identificar las competencias (habilidades, destrezas) que permiten a los empleados de alto desempeño utilizar la información de manera inteligente.
- Promover el cambio en la cultura organizacional para que los empleados compartan el conocimiento.

Desde el enfoque tecnológico y de innovación de la gestión del conocimiento se hace efectivo el uso de los conocimientos con carácter político y social, los que Rangelov (2002) sintetiza como:

- Enfoque dirigido a la promoción de los accesos y la ubicación más fácil de los contenidos, con interfaces de navegación natural y multilingüe. Para lo que se trabaja con contenidos digitales en la creación de espacios virtuales del conocimiento.
- Enfoque del conocimiento como catalizador del bienestar social en una Sociedad del Conocimiento y por ende, en relación con un enfoque multicultural.
- Enfoque político, interesados en la inclusión de contenidos de información y del conocimiento en materiales multimedia; atendiendo la satisfacción de necesidades del conocimiento a partir de códigos morales. Contenido que deberá ser expuesto en soportes tecnológicos en la Gestión del conocimiento y las comunicaciones.

Los enfoques tradicionales en la Gestión del Conocimiento se han centrado en el espacio de trabajo, en el contexto. Para contemplar su estudio, como factor determinante, para encauzar la capacidad y motivación de cada individuo y su conocimiento. Según Macías y Aguilera (2012), los enfoques actuales para gestionar el conocimiento están haciendo énfasis en la dimensión humana en contraposición a la tecnológica debido a que las computadoras y sus infraestructuras (hardware) no crean o aplican conocimiento, además de la resistencia encontrada en diversos contextos organizacionales al uso de los llamados sistemas basados en el conocimiento (software) como consecuencia de factores propios de la naturaleza humana. En la creación,

almacenamiento, socialización y aplicación del conocimiento es válido desarrollar políticas y estrategias que fortalezcan los recursos humanos que posee cada organización.

La Auditoría de Conocimiento para la gestión estratégica del conocimiento

Según Pérez-Montoro (2008), el primer paso que se debe dar antes de comenzar a gestionar conocimiento en una organización, es identificar qué es lo que ésta quiere y necesita saber, o sea, cuál es el conocimiento que precisa para cubrir de forma adecuada sus objetivos. La auditoría de conocimiento permite realizar esta identificación y evaluar las necesidades de conocimiento, actuando de filtro frente al conocimiento accesorio, no útil, y no relevante.

Para Mohd et.al. (2014), es una evaluación del conocimiento actual con el objetivo de definir una estrategia de conocimiento que apoya de forma coherente los objetivos estratégicos de la organización y alineación periódica con necesidades actuales, futuras y estratégicas del negocio. A partir de la decisión de desarrollar una auditoría, en términos más generales, su objetivo principal es realizar un análisis exhaustivo: primero, como punto de partida para cualquier iniciativa de Gestión del Conocimiento, y segundo, como base regular para medir el progreso y la eficacia de la Gestión del Conocimiento.

Las Auditorías de Conocimiento responden a los intereses y fines de la organización y pueden llevarse a cabo tanto por expertos internos como por expertos externos. Su objetivo es mejorar la eficacia de los procesos, satisfacer mejor al usuario y obtener ventajas competitivas (Caraballo et.al., 2009).

Según Ponjuán y Salas (2014), auditar el conocimiento organizacional podría ser una manera de prevenir, en cierta medida, el desconcierto que provoca el vacío de conocimiento en determinados espacios. La auditoría del conocimiento resulta un paso primordial para el buen desempeño de toda organización y, de esta manera, pueden realizarse varios estudios, entre ellos el análisis de su capital humano. La auditoría del conocimiento ayuda, además, a revelar de manera exhaustiva la existencia del conocimiento organizacional, y así demostrar cómo este se crea, dónde se origina,

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

dónde se encuentra, quiénes lo poseen, y cómo se transfiere, evidenciando las fortalezas y debilidades con que cuentan las instituciones.

Las Auditorías de Conocimiento se encargan de examinar el estado real del conocimiento tácito y explícito en la organización. Encierra la realización de un inventario de los recursos y activos intangibles disponibles, para suplir las carencias y conformar un espacio de mayores oportunidades. Además, intervienen distintas tecnologías que facilitan los flujos de conocimiento y el Aprendizaje Organizacional. Colocando a las personas en el centro de preocupaciones: pretende saber lo que las personas saben y lo que hacen con el conocimiento que poseen. Se puede describir como una investigación de las necesidades de conocimiento de una organización y la interconectividad entre el liderazgo, la organización, la tecnología y el aprendizaje (Serrat, 2008).

Desde la perspectiva de González (2015), las Auditorías de Conocimiento tienen dos objetivos principales: determinar cómo se crea, trasmite y comparte el conocimiento, y comunicar los aspectos que inciden en su transferencia como las culturas y las políticas que determinan el éxito de las estrategias de dirección; así como, identificar los conocimientos que pueden ser capturados, dónde pueden ser necesitados, si pueden ser reutilizados, y los métodos más eficientes y efectivos para su almacenamiento, acceso y transferencia.

Según Gomezelej y Ellemose (2011), para la empresa, la Auditoría de Conocimiento requiere una comprensión profunda de sus características. Si bien los datos, la información y el conocimiento se pueden ver como activos de una organización, el conocimiento proporciona un mayor nivel de información. Transmite significado y, por lo tanto, tiende a ser mucho más valioso. Lo que al decir de Hylton (2002): facilita la evaluación precisa del conocimiento corporativo, y mejora enormemente la probabilidad de que el conocimiento se maximizará cultural y financieramente.

El estado del conocimiento organizacional que queda registrado luego de una Auditoría de Conocimiento facilita los procesos de gestión estratégica. Dichos procesos se alinean en entornos particulares, que a su vez, favorecen la medición de los activos intangibles para aportar valor a la memoria corporativa, desde comunidades del conocimiento, mejores prácticas y el propio capital intelectual.

El rol de los resultados de una Auditoría de Conocimiento en la gestión estratégica, es asumido desde los preceptos de cada una de las metodologías. Por ejemplo, Hylton (2002), Pérez- Soltero et. al. (2006) y Cheung et. al. (2007) conceptualizan los modos de hacer y orientar el trabajo en materia de conocimiento, partiendo de la misión y visión organizacional, en la que el conocimiento es asumido como la capacidad de tomar decisiones.

Desde el punto de vista de alcanzar la competitividad Hylton (2002) no solo asume las Auditorías de Conocimiento como primer paso para una futura Gestión del Conocimiento, sino y además focaliza su realización teniendo en cuenta las amenazas y oportunidades que la tecnología arrastra. En el caso de Iazzolino y Pietrantonio (2005), asumen esa gestión estratégica del conocimiento desde la gestión de negocios. Esta metodología estipula que los procedimientos deben de realizarse desde el cuadro de mando integral de cada organización, por tratarse de una herramienta que recoge cada uno de los procesos clave.

Por su parte, la metodología que por excelencia analiza los activos de conocimiento con una perspectiva de los procesos clave en el éxito de una organización es la de Pérez-Soltero et. al. (2006). En esta se asume las Auditorías de Conocimiento desde un enfoque estratégico en la necesidad de realizar una estrategia en inversión del conocimiento. Entre tanto la metodología de Cheung et. al. (2007) garantiza que el aporte estratégico de la auditoría no solo radica en el mapeo del conocimiento sino en desarrollar herramientas para su gestión y sobre las que estandarizar las prácticas de trabajo.

De esta manera las Auditorías de Conocimiento como procedimientos para identificar y conocer el grado de desarrollo del conocimiento y sus vacíos, se articula con la gestión estratégica del conocimiento en el momento de proyectarse organizaciones únicas, eficientes y con un capital humano capaz de generar las herramientas necesarias para constituir entidades del saber y del hacer más inteligentes.

CONCLUSIONES

ITINERARIOS DE INVESTIGACIÓN

El conocimiento como recurso activo apunta a las capacidades y la experiencia acumulada, su valor dentro de una organización está relacionado con su aplicación más que con su posesión. Se puede adquirir mediante la educación, la capacitación y la preservación, a través del aprendizaje permanente y la educación continua.

El conocimiento se convierte en la esencia del crecimiento económico moderno dado que es probable que las organizaciones modernas operen en industrias intensivas en conocimiento, en lugar de intensivas en mano de obra.

La Gestión del Conocimiento ha surgido como respuesta a la mayor complejidad en el mundo de los negocios: la necesidad de aprovechar los activos de conocimiento disponibles en las organizaciones.

Los enfoques de la Gestión del conocimiento desde las Auditorías de Conocimiento se plantean desde infraestructuras de negocio, tecnológicas y de innovación.

El estado del conocimiento organizacional que queda registrado luego de una Auditoría de Conocimiento facilita los procesos de gestión estratégica. Dichos procesos se alinean en entornos particulares, que a su vez, favorecen la medición de los activos intangibles para aportar valor a la memoria corporativa, desde comunidades del conocimiento, mejores prácticas y el propio capital intelectual.

De esta manera las Auditorías de Conocimiento como procederes para identificar y conocer el grado de desarrollo del conocimiento y sus vacíos, se articula con la gestión estratégica del conocimiento en el momento de proyectarse organizaciones únicas, eficientes y con un capital humano capaz de generar las herramientas necesarias para constituir entidades del saber y del hacer más inteligentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aja, L. (2002). Gestión de la información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. *ACIMED*, 10 (5).

- Artiles, S. M., y Pumar, M. (2013). Gestión del Conocimiento: Elementos para Mejorar el Proceso de Identificación en las Organizaciones. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 1.
- Burnett, S. M., Illingworth, L., y Webster, L. (2004). Knowledge auditing and mapping: a pragmatic approach.
- Carlucci, D., y Schium, G. (2006). Knowledge Asset Value Spiral: Linking Knowledge Assets to Company's Performance. *Knowledge and Process Management*, 13, 35-46. doi: 10.1002/kpm.243
- Davenport, T.H. y Prusak, L. (2001). Working Knowledge: how organizations manage what they know. Pearson Education S.A.
- González, M. V. (2015). *Auditoría de información y de conocimiento en las organizaciones. Diseño y aplicación de una metodología integradora*. (Tesis de Doctorado). Universidad de Granada, España.
- González, M. V., y Ponjuán, G. (2016). Metodologías y modelos para auditar el conocimiento Análisis reflexivo. *Información, cultura y sociedad*, 35.
- Gourova, E., Antonova, A., y Todorova, Y. (2009). Knowledge audit concepts, processes and practice. *Wseas transactions on business and economics*, 6 (12).
- González, M. V. (2015). Auditoría de información y auditoría de conocimiento: acercamiento a su visualización como dominios científicos. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 26 (1).
- González, M. y de Zayas, M. (2016). Auditoría integrada de Información + Conocimiento: aplicación en un caso de estudio.
- González, M. y Ponjuán, G. (2016). Metodologías y modelos para auditar el conocimiento. *Información, cultura y sociedad*, 35- 65.
- Hylton, A. (2002). A KM initiative is unlikely to succeed without a knowledge audit. Recuperado de: www.hyltonassociates.com
- Hylton, A. (2002). Measuring & Assessing Knowledge-Value & the Pivotal Role of the Knowledge Audi. CEO, Hylton Associates.

- Iazzolino, P., y Pietrantonio, R. (2005). An Innovative Knowledge Audit Methodology: Some First Results from an Ongoing Research in Southern Italy.
- Macías, C., y Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28, 133- 145.
- Mohd, S., Mohamed, S. S., y Othman, M. (2014). Knowledge audit framework: A case study of the Malaysian electricity supply industry. *Journal of ICT*, 16(1), 103-120.
- Nieves, Y., y León, M. (2001). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *ACIMED*, 9, 121- 126.
- Nonaka. (1991). The Knowledge-Creating Company. Harvard Business Review.
- Nonaka, y Takeuchi. (1995). Conversión del Conocimiento, de un conocimiento tácito a un conocimiento explícito, 1- 10.
- Pérez-Montoro Gutiérrez, M. (2008). Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis. Madrid: Ediciones Trea, S.L.
- Nieves, Y., y León, M. (2001). La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *ACIMED*, 9, 121- 126.
- Pérez- Soltero, A. (2007). *Modelo para la Auditoría del Conocimiento Considerando los Procesos Clave de la Organización y Utilizando Tecnologías Basadas en Conocimientos*. (Tesis Doctoral). Universidad de Murcia, España.
- Pérez- Soltero, A. (2008). La auditoría del conocimiento en las organizaciones. *Revista Universidad de Sonora*, 25.
- Pérez- Soltero, A., Barceló -Valenzuela, M., Sánchez, G., y Palma, J. T. (2006). Knowledge audit methodology with emphasis on core processes. Recuperado de: www.researchgate.net/publication/240814933
- Pérez- Soltero, A., Barceló-Valenzuela, M., y Sánchez-Schmitz, G. (2006). Ontologías como apoyo a la Auditoría del Conocimiento en las Organizaciones. *Novática*, (189).
- Ponjuán, G. (2006). Las auditorías de información y del conocimiento y sus contextos. *ABINIA Informa*, 10 (19).

Ponjuán, G. (2006). Gestión del Conocimiento y el Profesional de la Información: Profesional de la Información: noción desde los países de Iberoamerica, Marília – Brasil.

Rangelov, S. (2002). La gestión del conocimiento: un enfoque para el desarrollo social. *Biblios*, (13), 1- 7.

Zúñiga, M. (2015). Gestión del conocimiento en la empresa. Ensayo. *GestioPolis*, (25).