

Sistema para Transferir el Conocimiento: Propuesta para una Empresa Distribuidora de Medicamentos

Mario Barcelo-Valenzuela, Patricia S. Carrillo-Villafaña, Alonso Perez-Soltero,
Gerardo Sanchez-Schmitz

Universidad de Sonora, Departamento de Ingeniería Industrial,
Rosales y Blvd. Luis Encinas S/N CP. 83000, Hermosillo, Sonora, México.
mbarcelo@industrial.uson.mx, shihemy@gmail.com,
aperez@industrial.uson.mx, gsanchez@industrial.uson.mx

Resumen. Las organizaciones reconocen que el conocimiento es uno de los recursos estratégicos más valiosos. El conocimiento permite a las personas dentro de la empresa el realizar sus tareas de manera eficiente, mejorar su productividad y alcanzar las metas organizacionales que la compañía les plantee, especialmente cuando de objetivos de ventas se trata. Es por ello que se presenta una propuesta de desarrollo de un sistema para gestionar el conocimiento dentro de una empresa distribuidora de medicamentos nacional, que les permitirá transferir el conocimiento en los departamentos clave para la comercialización.

Palabras clave: Conocimiento organizacional, transferencia de conocimiento, sistema de gestión del conocimiento.

1 Introducción

Desde hace tiempo, el conocimiento ha emergido como un concepto importante en los debates de negocios, por ello, las organizaciones han comenzado a reconocerlo como uno de los recursos estratégicos más valiosos; su manejo efectivo debe ser coherente y basarse en la estrategia que la empresa establezca [1], esto corresponde al trabajo en conjunto entre las personas encargadas de la estrategia y del personal responsable de la gestión de conocimiento.

Debido a que el conocimiento es sustancialmente colaborativo, es necesario hacer uso de diversas tecnologías como herramientas de soporte para el manejo del conocimiento [2], en las empresas que proporcionan servicios profesionales, la supervivencia depende de explotar las habilidades y conocimiento de sus empleados [3], y son los sistemas de gestión del conocimiento los que ayudan a compartir y crear el conocimiento.

Mario Barcelo-Valenzuela, Patricia S. Carrillo-Villafaña, Alonso Perez-Soltero, Gerardo Sanchez-Schmitz, *Sistema para Transferir el Conocimiento: Propuesta para una Empresa Distribuidora de Medicamentos*, en: Alonso Perez-Soltero, Mario Barceló-Valenzuela, Oscar Mario Rodríguez-Eliás, Germán-Alonso Ruíz-Domínguez, Erica-Cecilia Ruíz-Ibarra, Ramón-René Palacio-Cinco (Eds.), Avances de Investigación en Ingeniería en el Estado de Sonora, pp. 152-157, 2014.

El documento en la sección 2 presenta los conceptos generales sobre el conocimiento, su transferencia y una breve revisión de estudios previos, en la sección 3 se expone la problemática que se pretende resolver, posteriormente en la sección 4 se plantea la propuesta, en la 5 se da un bosquejo de los resultados esperados y en la última sección se presentan las conclusiones.

2 Marco teórico.

El principal objetivo de la gestión del conocimiento es transformarlo de individual a colectivo [4], es por ello que se requiere de una serie de comportamientos que ayuden a realizar este intercambio; existen estudios que aplicando la teoría de Acción Razonada, intentaron establecer y probar que “Mientras más extensa sea la red social de los miembros dentro de la organización, es más favorable la actitud de compartir información y, mientras más grandes sean los objetivos compartidos dentro de las organizaciones, las personas también estarán más predispuestas a compartir su conocimiento”, los resultados muestran que el éxito depende de la combinación de iniciativa y liderazgo; las recompensas extrínsecas, relaciones recíprocas anticipadas, el sentido de autoestima y el clima organizacional, son factores que motivan el compartir el conocimiento. Wong et al. [5] sugieren que el establecer una relación positiva a largo plazo con los empleados, permite generar conocimiento organizacional, es decir, se obtiene y se comparte el conocimiento.

Por la importancia que representa el conocimiento, el aprendizaje organizacional que se genera y las formas correctas de compartirlo entre los departamentos y locaciones se convierte en una tarea sumamente importante, especialmente dentro de sistemas organizacionales complejos [6]; la capacidad para intercambiar experiencias e información dentro y a través de los límites departamentales, organizacionales y geográficos constituye un conocimiento valioso, por otra parte, la habilidad para aprender de los errores mejorará dependiendo de la eficiencia de los procesos de intercambio del conocimiento entre los trabajadores de una empresa que deben compartir su conocimiento [4][7]; pero, debido a que el conocimiento se genera y almacena por los mismos empleados, muchas veces se pueden presentar barreras para transmitirlo como pueden ser el lenguaje, el filtrado, las diferentes percepciones, la distancia física y/o la estructura de la organización [8].

Un factor determinante para el éxito de las iniciativas de manejo del conocimiento es la apertura que presenta el recurso humano dentro de la organización [9]. Renzl [10] expone que el nivel en el cual los individuos integrantes de la empresa compartirán su conocimiento, responde a la confianza que ella les inspire, el reto se encuentra en la habilidad que tenga la organización para crear, transferir, organizar, compartir y aplicar el conocimiento; según Mearns [11] la capacidad que está enlazada a la cultura organizacional y la habilidad para utilizar los recursos informacionales e intelectuales están relacionados directamente con la transferencia libre del conocimiento entre los departamentos de una organización.

154 Mario Barcelo-Valenzuela, Patricia S. Carrillo-Villafaña, Alonso Perez-Soltero, Gerardo Sanchez-Schmitz

Los estudios muestran que la transferencia del conocimiento, aunada a otros factores, es determinante para llegar a tener éxito, pero también es sumamente importante determinar cuál es el conocimiento que debe transferirse entre los departamentos para que se dé la eficiencia de los procesos.

3 Descripción del problema

La empresa relacionada con la problemática, es una empresa con 22 años dentro de la distribución de medicamentos y ha estado en crecimiento continuo conforme a las necesidades que se le han presentado, manteniendo en varios casos los procedimientos de sus inicios, lo que actualmente representa un problema operacional que afecta especialmente al área de comercialización.

El flujo de conocimiento e información se realiza de manera poco eficiente entre los departamentos involucrados directamente a la comercialización, se ignora cuál es el conocimiento que se debe transmitir; aunque los departamentos cuentan con medios de comunicación como correo electrónico, vía telefónica o interacción directa entre trabajadores, se siguen presentando problemas imputables a la transmisión de conocimiento e información relevante entre departamentos.

Es muy común escuchar al personal decir "es que no sabía la forma en la que se quería el reporte que pediste" o "no comprendí que era lo que necesitabas" incluso "esa tarea era antes realizada por x persona, y ahora que ya no trabaja aquí nadie la realiza", estas son algunas confusiones en cuanto a lo que realmente se necesita, ya que en su momento no se realizó la transferencia correcta del conocimiento.

Es por ello que el problema se relaciona con la forma de divulgar el conocimiento de forma apropiada y en tiempo, ya que esto, desencadena una serie de situaciones que traen consigo problemas de pérdida de tiempo, información errónea o incompleta y retrasos en embarques de mercancías entre otros.

4 Propuesta de solución.

La propuesta que al momento se considera es el desarrollo de un sistema de 4 fases que permita hacer más eficiente la transferencia del conocimiento entre los departamentos relacionados con el área de comercialización de la empresa (figura 1).

Debido a que la comercialización implica el trabajo de varios departamentos, donde cada uno de ellos cuenta con tareas y conocimientos específicos con labores relacionadas entre sí, es necesario conocer cuál es el conocimiento que los diferentes departamentos requieren, así como realizar la evaluación de cómo el conocimiento fluye entre ellos de una manera más eficaz y en el menor tiempo posible.

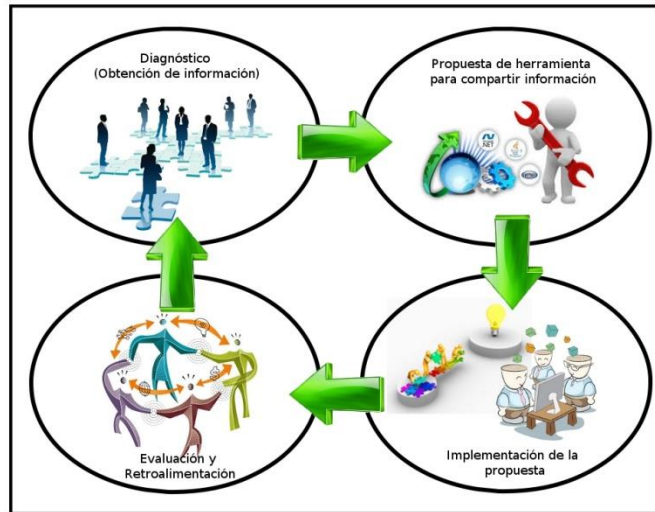


Figura 1. Modelo conceptual de la propuesta (elaboración propia)

En la fase 1 se realizará el diagnóstico de la forma en la que se transfiere el conocimiento actualmente para determinar los cuellos de botella y las oportunidades en el proceso actual.

En la siguiente fase, se llevará a cabo una revisión literaria de los modelos y herramientas de gestión de conocimiento que podrían adecuarse para solucionar la problemática de la organización.

La 3ra fase se relaciona con la propuesta de implementación en donde se aplicará la herramienta seleccionada en las áreas involucradas.

La última fase concierne a la evaluación y retroalimentación de la propuesta, que permitirá determinar el alcance real y las mejoras que se obtengan con el uso de las herramientas seleccionadas.

5 Resultados y beneficios esperados.

Por la naturaleza de las actividades dentro de cada uno de los departamentos y la necesidad de tener el conocimiento que cada uno requiere en tiempo y forma, se tiene la apertura por parte de dirección de apoyar la iniciativa propuesta, ya que se espera poner a disposición el conocimiento relevante de los distintos procesos para las áreas que lo requieren, se pretende mejorar la eficiencia del trabajo en los departamentos al evitar los tiempos de retrabajo y, con la iniciativa propuesta, se pueda ofrecer un mejor servicio para obtener nuevos clientes y mantener a los ya existentes.

156 Mario Barcelo-Valenzuela, Patricia S. Carrillo-Villafaña, Alonso Perez-Soltero, Gerardo Sanchez-Schmitz

Los beneficiados serán los departamentos que trabajan directamente en el área de comercialización, ya que se espera que el sistema les permita realizar más eficientemente su trabajo, con lo que lograrán cumplir con los objetivos organizacionales de la empresa.

6 Conclusiones.

La empresa le está dando una gran importancia al conocimiento, al reconocerlo como un recurso estratégico de gran importancia, ya que este conocimiento debe fluir dentro de los diversos procesos para con ello facilitar el trabajo de las personas que laboran en la misma.

El uso de un sistema que les permita tener disponible el conocimiento que requieran, sin la necesidad de identificar y decodificar el mismo, aumentará el tiempo disponible para las tareas de comercialización que son claves para la sobrevivencia de la empresa, y adicionalmente les permitirá conocer más a fondo los procesos que se siguen en la comercialización.

Referencias

1. Bagnoli, C., Vendovato, M.: The impact of knowledge management and strategy configuration coherence on SME performance. *J. Manag. Gov.* 18, 615–647 (2012)
2. Jones, P.M., Ph, D.: Collaborative Knowledge Management , Social Networks , and Organizational Learning. *Syst. Soc. Int. Des. Asp. Human-Computer Interact.* 2, 306–309 (2001)
3. Criscuolo, P., Salter, A., Sheehan, T.: Making knowledge visible: Using expert yellow pages to map capabilities in professional services firms. *Res. Policy.* 36, 1603–1619 (2007)
4. Chow, W.S., Chan, L.S.: Information & Management Social network , social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Inf. Manag.* 45, 458–465 (2008)
5. Wong, C.-S., Wong, I., Hui, C., Law, K.S.: The significant role of Chinese employees' organizational commitment: implications for managing employees in Chinese societies. *J. World Bus.* 36, 326–340, (2001)
6. Nesheim, T., Gressgård, L.J.: Knowledge sharing in a complex organization: Antecedents and safety effects. *Saf. Sci.*, 62, 28–36, (2014)
7. Dalkir, K.: *Knowledge Management in Theory and Practice*, 2da Edición. MIT Press, (2013)
8. Sanchez-de-Gallardo, M., Nava-Romero, M., Zulia, E., *Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela.* *Enlace Rev. Venez. Inf. Tecnol. y Conoc.* 4, 71–92, (2007)
9. Wang, S., Noe, R.a.: Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Hum. Resour. Manag.* 2, 115–131 (2010)
10. Renzl, B.: Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36, 2, 206–220 (2008)

- 11.Mearns, M.: Knowing what knowledge to share: Collaboration for community, research and wildlife. *Expert Syst. Appl.*, 39, 9892–9898 (2012)