

S

I

S

T

E

M

A

S

Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas
Editor & Compilador

D I N Á M I C O S

2018

**SISTEMAS
DINÁMICOS
2018**

**SISTEMAS
DINÁMICOS
2018**

Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas
EDITOR & COMPILADOR

Sistemas Dinámicos

Editor: Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas

Dirección: Av. El Retablo 808 2do. Piso Urb. El Retablo, Comas. Lima-Perú

Correo electrónico: fjavierwongc@yahoo.es

Compilador: Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas

Diseño y Redacción: Bach. Carlos Alberto Vega Vidal

ISBN: 978-612-00-4024-9

Primera edición digital: diciembre 2018

Libro electrónico disponible en: <http://ctscafe.pe>

Un análisis de la gestión de la calidad total y de la gestión del conocimiento como fuente de ventajas competitivas

Artículo escrito por el Profesor Antonio Mihi Ramírez



Mg. Victor Chichizola Porras

Licenciado en Ciencias Marítimo Navales - Escuela Naval del Perú.

Maestría en Administración Estratégica de Empresas – CENTRUM Católica.

Doctorando en Gestión de Empresas - Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Experiencia en la gestión operativa en áreas de ingeniería en Unidades de la Marina de Guerra del Perú y de los Servicios Industriales de la Marina.

Correo electrónico: pciivchi@upc.edu.pe

Resumen: El Profesor Antonio Mihi Ramírez lleva a cabo un análisis de dos conceptos generales como son la Gestión de la Calidad Total y de la Gestión del Conocimiento como fuente de ventajas competitivas. Inicia su análisis explicando el concepto de factores productivos, entre los cuales se encuentra el conocimiento; sobre este concepto describe su forma de creación y difusión. Afirma que uno de los principales procesos en que interviene el conocimiento es en el aprendizaje de la propia organización, es decir, la generación de conocimiento nace con la intención expresa que desarrolla toda organización por estudiar y optimizar sus propios procesos operativos. El autor relaciona los principios y fundamentos que se utilizan en la Gestión del Conocimiento y la Gestión de la Calidad, concluyendo que la Gestión de la Calidad impulsa la Gestión del Conocimiento generando una ventaja competitiva para las organizaciones.

Palabras Clave: Gestión de la calidad total/ Gestión del conocimiento/ Factores productivos/ Ventaja competitiva/ Aprendizaje organizacional.

Abstract: Professor Antonio Mihi Ramírez carries out an analysis of two little related concepts that are Total Quality Management and Knowledge Management as a source of competitive advantages. He begins his analysis explaining the concept of productive factors, among which is knowledge; about this concept describes its form of creation and dissemination. Affirms that one of the main processes in which knowledge intervenes is in the learning of the organization itself, that is, the generation of knowledge is born with the express intention that develops every organization to study and optimize their own operating processes. The author relates the principles and foundations used in Knowledge Management and Quality Management, concluding that Quality Management promotes Knowledge Management generating a competitive advantage for organizations.

Keywords: Total quality management/ Knowledge management/ Productive factors/ Competitive advantage/ Organizational learning.

1. Introducción

El artículo “Un análisis de la gestión de la calidad total y de la gestión del conocimiento como fuente de ventajas competitivas” escrito por el Profesor Antonio Mihi Ramírez, plantea la estrecha relación existente entre la gestión de la calidad total y la gestión del conocimiento en una organización, obteniendo de esta relación una fuente de generación de ventajas competitivas para una empresa.

El estudio inicia con una descripción general del esquema de la investigación para en una 2da parte analizar la gestión del conocimiento como parte integrante de los recursos de la organización, relacionándola a su vez con el aprendizaje organizacional.

En una 3ra parte analiza la relación entre la gestión de la calidad total y la gestión de conocimiento, relacionando las variables comunes a ambos modelos de gestión, sirviendo esto para generar potenciales situaciones de mejora en las organizaciones.

En una 4ta y última parte se presentan las conclusiones a las que se llega con la investigación realizada.

En síntesis, el artículo presenta un minucioso análisis sobre el grado de relación de las variables estratégicas de la gestión de la calidad total y de la gestión del conocimiento, permitiendo servir como fuente generación de ventajas competitivas para la organización.

Complementariamente se brindará una aproximación general de la aplicación de estos dos conceptos en las organizaciones y empresas en general en Perú.

2. La Gestión del Conocimiento

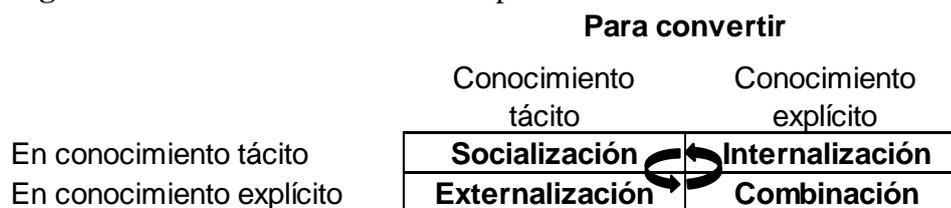
Es sabido que las empresas están en busca de recursos y capacidades que les permitan afrontar con éxito la dinámica empresarial, por ello buscan ventajas competitivas sostenibles basadas justamente en sus recursos, siendo el conocimiento un recurso intangible de alto valor para las organizaciones.

Se define la gestión del conocimiento como el conjunto de acciones dirigidas a la administración de los flujos de conocimiento; siendo relevante los recursos y capacidades que posee la organización en este campo para generar ventajas competitivas, sustentadas en competencias esenciales de la empresa que son difíciles de imitar.

Se resalta que en el proceso de creación de competencias esenciales es importante enfocarse en capacidades dinámicas que se generen y dinamicen en armonía con el entorno competitivo, el enfoque del conocimiento como un impulsor de la creación, desarrollo, renovación y aplicación de los flujos de conocimiento para crear competencias esenciales y finalmente la capacidad del aprendizaje organizacional como factor de creación del conocimiento.

Si se considera un recurso importante para una organización si aumenta los ingresos o reduce los costos, el conocimiento es considerado un recurso ya que resulta de la combinación entre experiencia, información e ideas y permite tomar decisiones más acertadas que si no existiera. La gestión del conocimiento, por tanto, permite mejorar la capacidad de las empresas al resolver problemas de manera mucho más eficiente.

El artículo menciona como un planteamiento teórico de referencia la propuesta hecha por Nonaka y Takeuchi (1999) sobre la creación del conocimiento. Este planteamiento considera cuatro posibles modos de conversión, teniendo en cuenta dos tipos de conocimiento; el explícito y el implícito. Los cuatro modos de conversión son: socialización, externalización, internalización y combinación; la relación entre estos modos se muestran en la figura N° 1

Figura N°01: Cuadro de alternativas para la conversión del conocimiento

Fuente: Nonaka y Takeuchi (1999)

En principio el conocimiento explícito es aquel que es formal y se puede expresar en palabras y números; fórmulas, procedimientos, etc. Por otra parte el conocimiento tácito es personal, subjetivo, basado en la experiencia y difícil de formalizar de manera directa.

La socialización es la transmisión del conocimiento tácito a través de actividades conjuntas, vivir en el mismo entorno. La externalización es básicamente la traducción del conocimiento tácito en un conocimiento que pueda ser entendido y comprendido por otras personas. La combinación es la conversión más sofisticada del conocimiento, es la sistematización del conocimiento. La internalización es la absorción del conocimiento explícito en tácito, es el aprendizaje a través de la práctica. En síntesis el conocimiento se crea a través de la interacción entre los diversos modos de conversión, de tácito a explícito y viceversa.

La Gestión del Conocimiento aborda al aprendizaje organizacional. Este aprendizaje es un proceso que tiene como principales actores: el descubrimiento, la retención y la explotación del conocimiento, teniendo como entrada conocimiento y de salida un nuevo conocimiento; es el conocimiento incrementado que genera mayores capacidades, en el proceso se mezclan conocimientos, experiencias, habilidades y actitudes.

3. Relación entre La Gestión de la Calidad Total y La Gestión del Conocimiento

El profesor Mihi plantea que la Gestión de la Calidad es aquella gestión que se realiza con el objetivo de planificar, organizar y controlar los resultados de calidad con una visión de manera permanente, además de estudiar los desequilibrios de los procesos estratégicos. Se consideran cinco campos dentro de la organización donde la Gestión de la Calidad tiene relevancia: el liderazgo y el compromiso de la dirección, la gestión de los recursos humanos, la relación con los clientes y proveedores, la cultura interna de la organización y la gestión de los procesos; campos que también son tratados por la gestión del conocimiento, planteándose que la Gestión de Calidad impulsa la Gestión del Conocimiento en la organización. Tanto la Gestión de la Calidad como la Gestión del Conocimiento se basan principalmente en la teoría evolutiva (Nelson y Winter, 1982). En este sentido se considera cinco fundamentos similares que se relacionan en la Gestión de la Calidad y Gestión del Conocimiento, tomados de la teoría evolutiva (Nelson y Winter, 1982), según se detalla en la Tabla N°1.

Tabla N°01. Relación entre gestión de la calidad y gestión del conocimiento

Fundamentos similares	Teoría Evolutiva (Nelson y Winter, 1982)	
Toma de decisiones	Aumento de la responsabilidad de los trabajadores	G. Calidad: Trabajo en equipo, equipos interfuncionales, participación.
		G. Conocimiento: Comunidades de conocimiento, equipos flexibles
Oportunismo	Control social	G. Calidad: Cultura de la calidad.
		G. Conocimiento: Clima de confianza
Cultura Organizacional	Homogeneidad	G. Calidad: Compartir valores valiosos entre los miembros de la empresa.
		G. Conocimiento: Disminución de los costes de integración del conocimiento
Gestión de la relación entre clientes y prov.	Relaciones más estables e intensas	G. Calidad: Importancia del cliente.
		G. Conocimiento: Alianzas estratégicas como fuente de mejora de la innovación.

Fuente: Mihi Ramírez, Antonio (2008)

En el caso de la toma de decisiones, el conocimiento tácito que tienen los trabajadores es impulsado cuando se tiene un trabajo en equipo, coordinaciones para conocer tareas que podrían ser especializadas, reforzadas por un sistema de sugerencias y círculos de calidad, esto es sumamente importante en actividades donde predomina el conocimiento tácito.

En cuanto al oportunismo, se basa en el control que se genera a partir rutinas organizativas que se consiguen por el trabajo en equipo, el incremento de la autonomía, organizaciones planas y que a su vez estas llevan a una mayor confianza.

Para el tema de cultura organizacional, el compartir una cultura homogénea mejora la competitividad, derivada de la disminución de costos de integración del conocimiento. En este sentido hay un riesgo al tener esquemas mentales similares, gracias a poseer una misma cultura; valores, objetivos, procedimientos y rutinas, esto puede generar rigidez y falta de innovación y podría traer consigo la afectación del aprendizaje.

Finalmente, en el tema de relaciones entre los clientes y los proveedores, solo se consideran dos variables que son el precio y que los productos son estándar, no se ve la necesidad de intercambiar información, sin embargo, lo que impulsa la Gestión de la Calidad es una estrecha relación, donde optimizando la cadena entre clientes y proveedores se optimizan los resultados, pero para eso es necesario compartir conocimientos específicos de proveedores e información de clientes donde se conocen, sus procesos en el caso de los primeros y sus necesidades presentes y futuras en el caso de los clientes.

4. Conclusiones

El artículo del Profesor Mihi resalta el concepto de los recursos y capacidades como variables indispensables para generar ventajas competitivas, en ese sentido la gestión del conocimiento y su relación con la gestión de la calidad impulsa estas variables para convertirlas en la base de ventajas competitivas esenciales para la organización. Dentro de las principales conclusiones de la investigación realizada, se pueden mencionar a las siguientes:

- a. El conocimiento es un recurso intangible que genera competencias esenciales, fuente de ventaja competitiva de una organización.
- b. Las ventajas competitivas basadas en el conocimiento personal y/o grupal, principalmente tácito son más difíciles de imitar.
- c. La gestión del conocimiento propone en una organización resolver el tema de crear y difundir el conocimiento al interior de la misma.
- d. La mejora continua de las competencias, conocimientos y habilidades, es en lo que debe enfocarse la gestión del conocimiento para generar ventajas competitivas.
- e. La gestión de la calidad aporta recursos valiosos indispensables para la competitividad de la empresa.
- f. Existe una relación entre la gestión de la calidad y la gestión del conocimiento y ambas son generadoras de competencias esenciales necesarias para las ventajas competitivas.
- g. El poseer en una organización la habilidad de aprender y anticipar los movimientos del mercado, considerando toda la información y datos disponibles, se convierten en una competencia central para la generación de ventajas competitivas.

5. Aproximación a organizaciones o empresas peruanas

Para el caso de las organizaciones y empresas peruanas la aplicación de los conceptos de Gestión de Calidad Total, evidenciados en la mayoría de los casos por la implementación de sistemas de gestión de calidad bajo normas internacionales como ISO 9000, datan de alrededor de 20 años, es decir, en nuestro medio es un concepto relativamente nuevo que si bien va incrementándose de manera paulatina, aún está lejos de ser un elemento plenamente arraigado en las organizaciones o empresas nacionales.

En cuanto a la Gestión del Conocimiento en las organizaciones, este es un campo con menos desarrollo aún en nuestro medio, los casos más destacados en este campo están relacionados a empresas internacionales que tienen una filial en Perú y que aplican un desarrollo en este campo principalmente por directivas globales. Para el caso particular de las empresas locales la aplicación de la Gestión del Conocimiento vinculada al aprendizaje organizacional es muy escaso aun, presentándose muy pocos casos de desarrollo.

Lógicamente para el caso peruano, al combinar la aplicación de los dos conceptos analizados por el Profesor Mihi en este artículo, no se pueden identificar organizaciones o empresas que tomen estos planteamientos y puedan evidenciar resultados de su aplicación.

Resulta entonces una tarea pendiente para las organizaciones o empresas nacionales la aplicación de estos dos conceptos de manera intensiva y sobre todo complementaria, situación que contribuirá positivamente al desarrollo de nuevas ventajas competitivas.

6. Literatura citada

- Mihi, A.**, (2008) *Un análisis de la gestión de la calidad total y de la gestión del conocimiento como fuente de ventajas competitivas*. Bogota: Universidad & Empresa.
- Nonaka I.** (1991) *The Knowledge Creation Company*. Harvard Business Review. November-December: 96-104.
- Nonaka, I. y Takeuchi H.** (1999) *La organización creadora de conocimiento*. Nueva York: Oxford University Press.
- Evans, J. R. y Lindsay, W.M.** (2015) *Administración y control de la calidad*. México, D. F.: Cengage Learning.
- Nelson, R. R. y Winter, S. G.** (1982) *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, MA: Belknap Press and Harvard University Press.

