

**ORIGINAL**  
**Artículo de investigación**

## **Gestión del conocimiento en las empresas manufactureras de prendas de vestir\***

**Knowledge management in apparel manufacturing companies**

Recibido: Mayo 25de 2024 - Evaluado: Agosto 27 de 2024 - Aceptado: Noviembre 29 de 2024

Edgar José Gómez-Ortiz \*\*  
<https://orcid.org/0000-0003-4128-9894>  
Roxanna Rodríguez-Uribe \*\*\*  
<https://orcid.org/0009-0006-7825-562X>  
Astrid Carolina Parada-Rivera \*\*\*\*  
<https://orcid.org/0009-0007-4221-8218>

**Para citar este artículo / To cite this Article**

Gómez-Ortiz, E. J., Rodríguez-Uribe, R., & Parada-Rivera, A. C. (2025). Gestión del conocimiento en las empresas manufactureras de prendas de vestir. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 10(19), 1-12. [https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestion\\_libre.19.2025.12777](https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestion_libre.19.2025.12777)

**Editor:** Dr. Rolando Eslava-Zapata

**Resumen**

La presente investigación tiene como finalidad analizar la influencia de la gestión del conocimiento en organizaciones manufactureras de prendas de vestir del municipio San José de Cúcuta en el año 2022, caracterizando el proceso de gestión funcional del conocimiento y describiendo la formación del recurso humano. Se realiza una investigación de tipo descriptivo, transaccional mediante la aplicación de una encuesta a una muestra de veintinueve gerentes basada en el método de la escala de Likert con el fin de recopilar diversas opiniones. Los resultados indican que en el procedimiento de gestión se da la adquisición del conocimiento; sin embargo, se evidencia que las organizaciones se concentran en la dirección y no hay participación de los empleados en la toma de decisiones estratégicas. Los datos revelan que la

\* Artículo inédito. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Trabajo vinculado al proyecto, análisis de la gestión del conocimiento de las empresas de manufactura de prendas de vestir del municipio de San José de Cúcuta de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta

\*\* Doctor en Ciencias Gerenciales por la Universidad Rafael Belloso Chacín, Venezuela. Magister en Administración de Empresas por la universidad Santo Tomás, Colombia. Especialista en Gerencia Financiera por la Universidad de Santander, Colombia. Docente de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Miembro del Grupo de investigación en Competitividad y sostenibilidad para el desarrollo de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Email: edgarj.gomezo@unilibre.edu.co

\*\*\* Estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Participante del Semillero de investigación financiero-administrativo de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Email: roxanna-rodriguezu@unilibre.edu.co

\*\*\*\* Ingeniera Civil por la Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia. Estudiante de Contaduría Pública en la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Participante del Semillero de Investigación financiero administrativo de la Universidad Libre Colombia Seccional Cúcuta, Colombia. Email: astridc-paradar@unilibre.edu.co

transferencia y aplicación de conocimientos se ve afectada, además, se evidencia que el conocimiento no es un activo tangible de valor y hay ausencia de criterios de almacenamiento y protección. Por lo tanto, se puede decir que existe una formación de talento humano y las empresas los consideran como un elemento activo; lo cual, promueve el desarrollo de los procesos de gestión del conocimiento y competitividad.

**Palabras Clave:** Recursos Humanos, Cadena de Valor, Competitividad, Empresas Manufactureras,

## Abstract

This research aims to analyze the influence of knowledge management in garment manufacturing organizations in the municipality of San José de Cúcuta in the year 2022, characterizing the process of functional knowledge management and describing the formation of human resources. Descriptive, transactional research is carried out by applying a survey to a sample of twenty-nine managers based on the Likert scale method to collect different opinions. The results indicate that in the management procedure, there is knowledge acquisition; however, it is evident that the organizations focus on management, and there is no employee participation in strategic decision-making. The data reveal that the transfer and application of knowledge are affected; it is evident that knowledge is not a tangible asset of value, and there is an absence of storage and protection criteria. Therefore, it can be said that there is a formation of human talent, and companies consider them an active element that promotes the development of knowledge management processes and competitiveness.

**Keywords:** Knowledge Management, Human Talent, Manufacturing Companies, Competitiveness

## SUMARIO

INTRODUCCIÓN. – ESQUEMA DE RESOLUCIÓN. – I. Problema de investigación. – II. Metodología. – III. Plan de redacción. – 1. Gestión del conocimiento – IV Resultados de investigación. – 1. Proceso de gestión funcional del conocimiento empresarial en las empresas manufactureras de prendas de vestir. – 2. La formación de talento humano en los procesos de gestión del conocimiento empresarial en las empresas manufactureras de prendas de vestir - CONCLUSIONES. – REFERENCIAS.

## Introducción

Los nuevos escenarios organizacionales, producto de los abruptos cambios del mundo, hacen que los gerentes se enfrenten con economías más dinámicas y competitivas que años o décadas anteriores, es por ello que solo los líderes de alto desempeño podrán hacerles frente, al tener ellos mentes más rápidas, ágiles, integrales, al ser capaces de tomar en cuenta múltiples aspectos financieros, sociales y culturales en los que se encuentra inmersa la organización (Rincón-Saravia, Eslava-Zapata & Gómez-Ortiz, 2024). Lo anterior con la finalidad de construir empresas competitivas, sostenibles y productivas. Para lograrlo cada vez se desarrollan más y mejores estrategias que toman como centro el aprovechamiento del talento humano con múltiples variables, entre las que destaca la Gestión del Conocimiento (Rodríguez-Andino, García-Colina, Pérez-Hernández & Castillo-Mazo, 2009).

En consonancia con lo anterior, se entiende a la gestión del conocimiento como una estrategia fundamental para el éxito de la organización (Edmonson, 2010), logrando con ello alcanzar ventajas competitivas. Rodríguez, Pedraja, Araneda-Guirriman & Rodríguez-Ponce (2013) manifiestan que el aprendizaje alcanzado a través de las decisiones y acciones se han generado como forma de hacerle frente a estas realidades, constituye la esencia de uno de los

procesos más importantes vinculados hoy con la sociedad de la información, esta realidad del conocimiento e información organizacional, demanda que las organizaciones se vean en el compromiso de potencializar a su talento humano, con el objetivo de convertirlo en eje medular para desarrollar industrias innovadoras, eficientes y sustentables (Eslava-Zapata, Caraballo & Anido-Rivas, 2024).

En la actualidad, la gestión del conocimiento se encamina hacia la creación de ventajas competitivas sostenibles mediante el aprovechamiento estratégico de los recursos intangibles, integrando elementos clave como el liderazgo, la cultura organizacional, el aprendizaje continuo y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) (Aguilera, 2019). En este contexto, autores como Vázquez-Ávila, Núñez-Moreno y Fernández-Ocegueda (2018) sobresale la estrecha relación entre el conocimiento, su gestión y los denominados trabajadores del conocimiento, recalando que son las personas quienes ejecutan las actividades clave dentro de las organizaciones. Estos trabajadores son contratados no solo por sus habilidades, sino también por su capacidad de aportar capital intelectual y facilitar la adquisición de nuevos aprendizajes, como lo señalan Tortolero-Portugal, Figueroa-González, Moreno-Loera y Sotelo-Asef (2025).

Esta investigación adquiere relevancia al centrarse en las características particulares de las organizaciones del sector manufacturero, las cuales se distinguen por ser en su mayoría compañías micros, pequeñas y medianas, con una orientación hacia la manufactura y comercialización, actividad a la que se dedica al menos el 50,00% de ellas. Además, el perfil de sus líderes y representantes legales refleja una dirección ejercida principalmente por personas jóvenes, cuyas edades oscilan entre los veintiséis y cuarenta y cinco años, y con un nivel educativo relativamente bajo (Luna, Avendaño & Prada, 2020). En tal sentido, la presente investigación tuvo como finalidad analizar la influencia de la gestión del conocimiento en organizaciones manufactureras de prendas de vestir del municipio San José de Cúcuta en el año 2022.

## **Esquema de resolución**

### **1. Problema de investigación**

¿De qué manera influye la gestión del conocimiento en empresas manufactureras de prendas de vestir del municipio San José de Cúcuta?

### **2. Metodología**

La investigación es de tipo descriptiva, no experimental y utiliza la encuesta como herramienta de investigación; asimismo, establece las propiedades de la Gestión del Conocimiento permitiendo así focalizar atributos, características y rasgos. La variable, la Gestión de Conocimiento no se manipula, sino que se estudia directamente en la muestra poblacional de las empresas industriales de prendas de vestir del municipio de San José de Cúcuta, departamento de Norte de Santander- Colombia.

La población en este estudio fue de 66 empresas manufactureras de prendas de vestir, la muestra fue intencional y no probabilística, integrada por veinte nueve (29) gerentes a los cuales se aplicó un cuestionario con respuestas cerradas. El instrumento contiene veintiún ítems en la escala de Likert, donde 1 es Siempre, 2 es Casi Siempre, 3 es A Veces, 4 es Casi Nunca y 5 es Nunca.

### 3. Plan de redacción

#### 3.1. Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se convierte cada vez más en una herramienta estratégica de importancia, con un objetivo principal referido a que las organizaciones puedan compartir el conocimiento creado en su interior, por lo general tienden a utilizar bases de datos en las cuales organizan y almacenan dicho contenido. se considera como un proceso gerencial, a través del cual se utiliza de manera estratégica el saber y la experiencia empresarial, lo cual ha sido acumulada en la organización, lo que llevara a dicha organización a optimizar sus procesos y alcanzar más ventajas competitivas.

Arbonies (2013) considera que la gestión del conocimiento tiene dos componentes, uno de ellos está en relación directa con el proceso mismo de gestión, que se operacionaliza con la adopción de funciones de planificación, organización, dirección y control de procesos, por tanto, su objetivo es alcanzar los elementos mencionados en la misión y la visión de la empresa. Por otra parte, el otro componente está referido a la capacidad que tiene la organización para transformarse a través de su talento humano.

La definición anterior se complementa con lo indicado por Del-Rio- Cortina, (2012) y Cardona (2016), quienes señalan que la capacidad y el talento humano de los sujetos que conforman la organización son imprescindibles para transformar la información en conocimiento. Este último se vincula a la creatividad y el poder de innovación, los cuales ofrecen seguridad y, por ende, incentivan la toma de decisiones. Es por ello por lo que las organizaciones deben generar actividades de emprendimiento con innovación, esta fusión logra crear armonía con sostenibilidad y desarrollo integral.

El objetivo principal de la gestión del conocimiento es crear un ambiente en donde el conocimiento y la información que tiene una organización sea accesible y pueda ser utilizado para estimular la innovación, provocar mejoras en la toma de decisiones y producir nuevos conocimientos; por ello, es necesario crear una cultura en donde la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen de manera efectiva.

Diversos estudios sobre de la gestión del conocimiento señalan el valor de generar estrategias que favorezcan la gestión integral del conocimiento, todo ello con el objetivo de que sea de ayuda para las organizaciones y se logre un desarrollo sostenible. Por lo expuesto, la gestión del conocimiento es considerada como un factor importante y un nuevo enfoque de los problemas relacionados con la competitividad.

Castañeda & Yépez (2020) revelaron que, para cumplir con los retos de la organización de hoy, se deben implementar buenas prácticas empresariales, contratar empleados competentes y comprender que el conocimiento es el activo más valioso que se posee, de ahí, este debe ser gestionado en todas dimensiones de la empresa. En este sentido, la gestión del conocimiento y la gestión de la calidad se convierten en prácticas necesarias y sustanciales para las empresas y organizaciones.

Por su parte, Zambrano, Pertuz & Straccia (2017) a partir de las teorías de Davenport & Prusak (2001) y Molina & Marsal (2001); mostraron que la forma más utilizada en las empresas para la generación de conocimiento son los canales no estructurados con deficiencias en los procesos de adquisición, fusión y adaptación. Por su parte, Nonaka & Takeuchi (1995) propusieron un modelo de espiral del conocimiento, con distintas dimensiones, haciendo una diferenciación entre conocimiento tácito y conocimiento explícito. A partir de esta distinción,

los autores desarrollaron un modelo de cuatro etapas, la primera de ella es socialización, en esta se convierte el conocimiento tácito en explícito, luego externalización, en esta segunda etapa el conocimiento se evidencia a través de un diálogo o reflexión colectiva, la tercera es la combinación, originada en el procesamiento y asimilación de la información y por último la interiorización, la cual consiste en el aprendizaje organizacional.

#### 4. Resultados de investigación

##### 4.1. Proceso de gestión del conocimiento en las empresas manufactureras de prendas de vestir

Con relación al proceso de adquisición, el 41,05% de los gerentes consideran que solo a veces la organización reconoce el conocimiento como componente clave en el enfrentamiento de desafíos. También se evidenció que el 34,22% expresa que el conocimiento casi siempre es considerado un recurso fundamental en la toma de decisiones ante situaciones complejas. Mientras tanto, el 34,13% cree que el conocimiento casi siempre resulta útil para que la compañía se desempeñe favorablemente en nuevos escenarios. (tabla 1).

Estas respuestas marcan la importancia que las empresas le dan a la adquisición, siendo un factor estratégico clave que permite detectar el conocimiento, el cual se entiende como básico en la solución de desafíos, formulación de decisiones estratégicas e innovación en sistemas productivos y en las evoluciones diarias que día a día se presentan. (Medrano & Suárez, 2002).

Tomando en cuenta el concepto es necesario reforzar esta fase de la gestión funcional pues al tener que solo a veces se identifica este conocimiento organizado de la empresa para tomar decisiones aun cuando luego se tome en cuenta, la empresa se beneficiaría más si siempre es capaz de identificar fortalezas organizacionales en cuanto a la información producida por su talento humano.

Castañeda & Yépez (2020) señalan que como se dijo en un apartado anterior, cumplir con los retos del mundo empresarial actual, requiere que los gerentes tomen en cuenta las buenas prácticas empresariales, así como, la opción de conservar personal calificado y de creer que el capital de conocimiento es el bien máspreciado de la organización, por tanto debe ser gestionado, en todos los ámbitos y niveles de la empresa; y en todas las fases del proceso de lo que es la gestión propiamente del conocimiento.

Al respecto, Zambrano, Pertuz & Straccia (2017) reconocieron los tipos de formación del conocimiento y un uso poco frecuente de asesores contratados especialistas en áreas claves de formación empresarial. Por su parte Nonaka & Takeuchi (1995), señalan que la organización debe realizar un análisis de los procesos y diferentes actividades que se dan en la organización, los vínculos entre ellos y las funciones que lo conforman, de igual forma es importante reconocer las dificultades para determinar las falencias de conocimiento, la finalidad de todo este proceso es que estos conocimientos adquiridos ayuden en la resolución de problemas.

**Tabla 1. Proceso de adquisición**

ÍTEM	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>1</b>	11	38,02	4	14,07	12	41,05	2	7,42	0	0,00
<b>2</b>	7	24,32	10	34,22	6	21,15	5	17,73	1	3,00
<b>3</b>	9	31,33	10	34,13	5	17,65	3	10,45	2	7,00

**Fuente:** elaboración propia.

Con relación al almacenamiento, el 41,48% de los gerentes entrevistados consideró que casi nunca el conocimiento se valora como activo intangible de la organización. Por su parte el 34,74% manifiestan que nunca se poseen criterios visiblemente sólidos para acumular el conocimiento. Mientras tanto, igual cantidad de gerentes 31,00% asume que nunca y a veces, la entidad emplea las innovaciones tecnológicas para almacenar el saber y garantizar que esté accesible en el momento que se solicite (tabla 2).

Los resultados muestran como altos porcentajes consideran que el conocimiento no es un activo tangible de valor, esto hace que no haya criterios para almacenar y por ende para usar esta información, lo que implica la necesidad de que estas empresas manufactureras gestionen su conocimiento encontrando la importancia como valor agregado y fuente de competitividad (Pavaez, 2010). El almacenamiento se produce cuando se incorpora y se tipifica el conocimiento, este se guarda para aplicarlo cuando sea necesario.

McGrath & Argote (2002) sostienen que el conocimiento tiene tres factores esenciales, las personas, las herramientas y responsabilidades que son todos aquellos planes y resultados esperados, desde este punto de vista el conocimiento puede ser almacenado en diferentes depósitos, el objetivo final siempre será determinar la integridad del conocimiento. Por tanto, se puede asumir que este proceso de almacenamiento debe ser mejorado en las empresas manufactureras de prendas de vestir del municipio de San José de Cúcuta para lograr empresas sostenibles en el tiempo, en especial en estos momentos de grandes y rápidos cambios.

**Tabla 2. Proceso de almacenamiento**

ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>4</b>	5	17,32	2	7,06	4	14,48	12	<b>41,48</b>	6	21,51
<b>5</b>	4	14,05	1	3,44	6	21,59	8	28,17	10	<b>34,74</b>
<b>6</b>	4	14,23	3	10,54	9	<b>31,00</b>	4	14,53	9	<b>31,00</b>

**Fuente:** elaboración propia.

Con relación a la transferencia, el 38,04% de los gerentes entrevistados consideran que nunca el conocimiento se transmite a través de procesos tecnológicos. Por su parte, el 52,34% que siempre el conocimiento se comparte a través del intercambio de unos empleados con otros. Mientras tanto, el mismo porcentaje 28,00% de los gerentes considera que a veces o casi nunca la compañía realiza las transformaciones necesarias para asegurar un correcto intercambio de información entre todos. (tabla 3).

Los resultados son congruentes con los procesos anteriores al mostrar que las respuestas estuvieron de nuevo en la tendencia negativa en lo que se refiere a la tecnología como transmisor del conocimiento explícito y en no tomar en cuenta que la cultura total de la organización necesita adaptarse a los cambios necesarios, producto del conocimiento acumulado y las decisiones tomadas. Sin embargo, es interesante que el conocimiento tácito si se toma en cuenta a través de la comunicación entre los empleados.

Por ello es que Castañeda & Yepes (2020) refieren que este proceso se conoce como difusión, pues hace mención al proceso de transmisión de conocimientos entre personas, equipos y compañías, empleando variedad de plataformas comunicativas. McGrath & Argote (2002) consideran que suele presentarse un inconveniente en la transferencia y la existencia de poco interés para transmitir o compartir el conocimiento, debido a falta colaboración grupal y al beneficio individual.

Los resultados de este estudio diferente ya que el 52,00% de los gerentes considera que el conocimiento tácito es el que siempre se transmite y esto se hace a través de la conversación diaria en las actividades cotidianas dentro de la empresa.

**Tabla 3. Transferencia**

ÍTEM	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7	2	7,93	7	24,35	7	24,42	2	7,09	11	<b>38,04</b>
8	15	<b>52,34</b>	12	41,03	1	3,53	1	3,01	0	0,00
9	3	10,21	5	17,38	8	<b>28,00</b>	8	<b>28,00</b>	5	17,32

**Fuente:** elaboración propia.

Con relación al proceso de protección, el 45,84% de los gerentes consideraron que casi nunca la empresa aborda la información como un tema confidencial. Por su parte el 34,00% están claros que a veces el desarrollo de la organización se da a través del tiempo con la acumulación de sus experiencias. El 31,41% considera que a veces el conocimiento acumulado es una pieza clave en el dinamismo empresarial (tabla 4).

Los efectos del último proceso de gestión del conocimiento muestran como a pesar de que el 34,00% considera que la acumulación permite el desarrollo de la organización, solo a veces lo utilizan como insumo de competitividad y poco lo abordan como algo privado que necesite ser protegido como valor organizacional. Todo es congruente con que al final el proceso de gestión del conocimiento, no se da de la manera más idónea para que sea un elemento de competitividad y valor.

Las organizaciones deben considerar como algo relevante proteger su capital estructural, ya que este está comprendido por su patrimonio intangible y su propiedad intelectual, las cuales contienen el conocimiento que ha sido creado, adquirido y adoptado por ellas mismas. Estos principios no parecen darse en las empresas manufactureras de prendas de vestir del municipio de San José de Cúcuta.

**Tabla 4. Proceso de protección**

ÍTEM	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10	5	17,13	4	14,29	4	14	13	<b>45,84</b>	3	10,62
11	9	31,32	6	21,62	10	<b>34,00</b>	3	10,92	1	3,02
12	8	28,45	7	24,39	9	<b>31,41</b>	4	14,05	1	3,04

**Fuente:** elaboración propia.

#### **4.2. Recurso humano en los procesos de gestión en industrias manufactureras de prendas de vestir**

Con relación al proceso para potenciar el talento humano a nivel laboral, el 31,00% de los gerentes de la organización permite siempre la exposición de ideas creativas ante los procesos de toma de decisiones en la organización, mientras que el mismo porcentaje 31,00% considera de casi nunca se permite esta expresión. Por su lado, el 45,37% de los gerentes considera que a veces permite la construcción de los programas de formación acorde con la filosofía institucional. Mientras tanto, el 62,19% solo a veces considera que es importante para la organización generar el capital cognitivo acumulado como valor agregado (tabla 5). Este indicador resulta interesante, debido a que depende de la empresa manufacturera, el 31,00% siempre permite la expresión de ideas creativas y el mismo 31,00% considera que a veces se

da esta expresión. Sin embargo, si el 62,19% no ve el capital cognitivo como valor la gestión del conocimiento no se podrá efectuar.

Actualmente, la compañía requiere modelos completos para la coordinación y la toma de decisiones, para ello es fundamental la eficiente administración de activos intangibles, coordinación de documentación, de información y de capital intelectual. Las personas, por tanto, juegan un rol importantísimo en este proceso, por una parte, como fuerza de trabajo que es capaz de llevar el proceso productivo a su máxima expresión, y por la otra como portadora del conocimiento y de competencias. Esto último es lo que les permite a las organizaciones tener un valor agregado y contribuir a su sustentabilidad. (Manzano & González, 2011).

**Tabla 5. Potenciar el talento humano**

ÍTEM	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>13</b>	9	<b>31,00</b>	5	17,62	5	17,83	9	<b>31,00</b>	1	3,00
<b>14</b>	2	7,24	5	17,21	13	<b>45,37</b>	7	24,92	2	7,05
<b>15</b>	4	14,03	3	10,04	18	<b>62,19</b>	4	14,74	0	0,00

**Fuente:** elaboración propia.

En cuanto a las destrezas personales, el 41,00% de los gerentes considera que casi siempre es importante tener un personal capacitado en procesos de trabajo resilientes para conseguir las metas institucionales. Por otra parte, el 41,00% que a veces es importante que la organización conozca las relaciones que se gestan en el diario convivir laboral para potenciar sus fortalezas. Mientras tanto, el 48,04% de los gerentes consideran que casi siempre la organización da muestra de cómo las personas dan trascendencia a sus acontecimientos laborales (tabla 6).

Analizar el indicador relacionado con entrenamiento del talento humano aparecen mejores porcentajes, lo que indica que los gerentes de las empresas encuestadas consideran importante este punto. La inclusión de todos los miembros con sus propios valores constituye el factor clave de la organización y su éxito depende en mayor parte de la Gestión del Conocimiento.

Gómez-Díaz, Pérez-de-Armas y Curbelo-Valladares (2005) expresan que la cultura es el componente fundamental y por ello sugieren que para que las empresas estén realmente preparadas para gestionar el conocimiento es crucial incluirlo de forma transcendental en su diseño organizacional.

**Tabla 6. Destrezas Personales**

ÍTEM	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>16</b>	7	24,17	12	<b>41,00</b>	9	31,10	1	3,92
<b>17</b>	7	24,91	8	28,23	12	<b>41,00</b>	2	7,33
<b>18</b>	3	10,43	14	<b>48,04</b>	9	31,04	3	10,00

**Fuente:** elaboración propia.

En cuanto a la productividad, el 52,00% de los gerentes encuestados consideran que casi siempre es importante la comprensión de los procesos humanos a través de los cuales la información se transforma en conocimientos que ayudan a enfrentar desafíos. Por su parte el 41,00% de los gerentes solo a veces consideran que las organizaciones deben partir de la creación de ideas para garantizar el desarrollo de competencias empresariales. Mientras tanto, el 48,00% opina que casi siempre se deben adoptar iniciativas sustentadas en un análisis estructurado para optimizar el cumplimiento de los métodos logrando mejores estándares de desempeño (tabla 7).

Las respuestas revelan una adecuada gestión de talento humano con la ausencia de implantación de la gestión del conocimiento, los gerentes a veces lo consideran. Gómez-Díaz *et al.* (2005) señalan que son los colaboradores, y no las empresas los auténticos consignatarios y gestores del conocimiento, considerando al conocimiento como fuente fundamental de ventaja competitiva. El empleado es el agente de transformación, convirtiéndose en la fuente interna esencial para fomentar un aprendizaje continuo (Eslava-Zapata, Chacón-Guerrero, Gómez-Ortiz & Mogrovejo-Andrade, 2022). Por lo tanto, hay que convertir el saber de los colaboradores en fortalezas y sacar el mayor provecho de sus experiencias (Rojas, 2012).

**Tabla 7. Productividad**

ÍTEM	1	2	3	4
<b>19</b>	1	3	15	<b>52</b>
<b>20</b>	5	17	10	34
<b>21</b>	3	10	14	<b>48</b>
	12	41	1	3
	<b>41</b>	2	7	
	1	3		

**Fuente:** elaboración propia.

## Conclusiones

En la caracterización del proceso funcional del conocimiento se evidencia como las empresas del del rubro textil centran sus esfuerzos hacia la dirección dejando de lado otros aspectos, por lo cual si no hay colaboración de los trabajadores en la elección de alternativas se afecta la accesibilidad, perdiendo criterios de resguardo y protección de la información. En la descripción de la formación del talento humano se obtienen datos positivos donde las empresas si toman en cuenta al talento humano permitiendo el desarrollo de futuros procesos de gestión del conocimiento y mejoras en las actividades competitivas.

Es importante que las empresas manufactureras de prendas de vestir del municipio de San José de Cúcuta desarrollen métodos que permitan que la información se registre de forma continua y constante. Una vez reconocido el conocimiento, las organizaciones deben generar estrategias que permitan “anclarlo” a éstas, facilitando su uso.

De igual forma las empresas deben capacitar al personal a fin de generar conocimientos. Se pueden desarrollar procesos de capacitación permanente con invitados especiales y con toda la comunidad empresarial. Es así como el estilo liderazgo de los gerentes juega un rol destacado de cara a reforzar la innovación. Por último, las empresas deben mantener actualizados a los gerentes para potenciar una evaluación y mejora continua.

## Referencias

- Aguilera, A. (2019) La gestión del conocimiento desde el direccionamiento estratégico de las medianas empresas del sector industria y comercio en Santiago de Cali – Colombia. *Entramado*, 15(1), 12-22. <http://dx.doi.org/10.18041/1900-3803/>
- Arbonies, A. (2013). *El conocimiento no se puede gestionar.* <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/aa1.htm>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología de la investigación.* (6 ed.). España: Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>

Cardona, D., Ramírez, C., & Pardo, A. (2016). Satisfacción laboral, Desempeño e Innovación: Estudio de caso en una empresa de la Región del Caribe Colombiano. *Espacios*, 37(34). <https://www.revistaespacios.com/a16v37n34/16373428.html>

Castañeda, E., & Yépez, W. (2020). La gestión de calidad y la gestión del conocimiento: relaciones, estrategias y aportes para un enfoque integrador. (*Trabajo de maestría*). Colombia; Universidad. <http://hdl.handle.net/10784/17592>

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben.* Buenos Aires: Prentice Hall. [https://www.researchgate.net/publication/229099904\\_Working\\_Knowledge\\_How\\_Organizations\\_Manage\\_What\\_They\\_Know](https://www.researchgate.net/publication/229099904_Working_Knowledge_How_Organizations_Manage_What_They_Know)

Del-Río-Cortina, J. (2012). Desarrollo de actividades de emprendimiento con innovación y responsabilidad social en los hoteles de la ciudad de Cartagena de Indias. *Saber Ciencia Y Libertad*, 7(2), 113-124. <http://www.sabercienciaylibertad.org/ojs/index.php/scyl/article/view/>

Edmonson, R. (2010). Knowledge management practices within Hong Kong organizations. *Journal of Knowledge-based Innovation in China*, 2(2), 213–232. <https://doi.org/10.1108/17561411011054805>

Eslava-Zapata, R., Caraballo, L. J., & Anido-Rivas, J. D. (2024). Transformational leadership: emerging lines of research. *Health Leadership and Quality of Life*, 3, 437. <https://doi.org/10.56294/hl2024.437>

Eslava-Zapata, R., Chacón-Guerrero, E., Gómez-Ortiz, E., & Mogrovejo-Andrade, J. (2022). Decision-making in organizations: process and strategies. *Data and Metadata*, 1, 19. <https://doi.org/10.56294/dm202219>

Gómez-Díaz, N., Pérez-de-Armas, M., & Curbelo-Valladares, I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 26(2), 37-46. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433559006.pdf>

Gómez-Ortiz, E.J., & Duran, J.(2023). Sostenibilidad empresarial en Colombia. Gestión y Desarrollo Libre, 8(16), 1–9. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10494>

Gómez-Ortiz, E. J., Suárez, D., & Herrera-Martínez, S. V. (2020). Papel de la gestión empresarial en el postconflicto colombiano. *Perspectivas sociales, jurídicas y económicas desde la frontera del Norte de Santander Colombia. Cúcuta: Universidad Simón Bolívar*, 255. Colombia: Editorial Mejoras. <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/793568ce-0395-461f-9c30-ebacf2c72296/content>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.  
[https://www.academia.edu/20792455/Metodolog%C3%ADA\\_de\\_la\\_Investigaci%C3%AD\\_B3n\\_5ta\\_edici%C3%AD\\_B3n\\_Roberto\\_Hern%C3%A1ndez\\_Sampieri](https://www.academia.edu/20792455/Metodolog%C3%ADA_de_la_Investigaci%C3%AD_B3n_5ta_edici%C3%AD_B3n_Roberto_Hern%C3%A1ndez_Sampieri)
- Luna-Pereira, H. O., Avendaño-Castro, W. R., & Prada-Núñez, R. (2020). Caracterización del sector manufacturero de San José de Cúcuta como resultado de la crisis colombiano-venezolana. *Mundo FESC*, 10(19), 111-127.  
<https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/539>
- McGrath, J. E., & Argote, L. (2002). Group processes in organizational context. Edit. Blackwell handbooks of social psychology. Estados Unidos: Wiley.  
<https://doi.org/10.1002/9780470998458.ch25>
- Medrano, I., & Suárez, L. (2002). Ensayo sobre estrategias para documentar el conocimiento en una organización. Documento en línea: <http://www.Gestiondelconocimiento.com>
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. México: Oxford University Press. Precedidas de: <https://masteradmon.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/la-organizaci%C3%B3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>
- Pávez, A (2010) *Modelo de implantación de gestión del conocimiento y tecnologías de información para la generación de ventajas competitivas*. Chile: Universidad Técnica Federico Santa María. <https://cesaruniversidadumg.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/11/apavez.pdf>
- Riesco, M. (2006). *El negocio es el conocimiento*. Madrid: Díaz de Santos.  
<https://www.editdiazdesantos.com/libros/riesco-gonzalez-manuel-el-negocio-es-el-conocimiento-L03007480101.html>
- Rincón-Saravia, R. A., Eslava-Zapata, R., & Gómez Ortiz, E. (2024). Transformational leadership and organizational culture: a study in dental centers. *Health Leadership and Quality of Life*, 3, .505. <https://doi.org/10.56294/hl2024505>
- Rivera-Martínez, W., Rúa, D., & Canay-Pazos, J. (2019). Prácticas de gestión en empresas de base tecnológica: análisis en organizaciones colombianas. *Revista Opción*, 34(18), 1715-1739. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23991>
- Rodríguez-Andino, M., García-Colina, F., Pérez-Hernández, M., & Castillo-Mazo, J. (2009). La gestión del conocimiento factor estratégico para el desarrollo. *Revista Gestión en el tercer milenio*, 112(23), 7-14.  
[https://www.researchgate.net/publication/354839438\\_LA\\_GESTION\\_DEL\\_CONOCIMIENTO\\_FACTOR\\_ESTRATEGICO\\_PARA\\_EL\\_DESARROLLO](https://www.researchgate.net/publication/354839438_LA_GESTION_DEL_CONOCIMIENTO_FACTOR_ESTRATEGICO_PARA_EL_DESARROLLO)

- Rodríguez, E., Pedraja, L., Araneda-Guirriman, C., & Rodríguez-Ponce, J. (2013). La relación entre la gestión del conocimiento y la gestión académica: un estudio exploratorio en universidades chilenas. *Interciencia*, 38(2), 88-94. <https://www.redalyc.org/pdf/339/33926950006.pdf>
- Rojas, C. (2012). Cultura organizacional y gestión del conocimiento: un abordaje desde las Ciencias Sociales. *Novum*, (2), 114-125. <https://www.redalyc.org/pdf/5713/571365156008.pdf>
- Tortolero-Portugal, R., Figueroa-González, E. G., Moreno-Loera, H., & Sotelo-Asef, J. G. (2025). La dirección de las micro y pequeñas empresas en México a partir de la influencia de variables organizacionales. *Región Científica*, 4(1), 2025444. <https://doi.org/10.58763/rc2025444>
- Urdaneta-Montiel, A., Prieto-Pulido, R., Palacios-Arrieta, A., & Villasmil-Molero, M. (2017). Gestión del conocimiento: Una concepción desde el enfoque sistémico. En *Prieto-Pulido, R. y García-Guiliany, J. (2017). Gerencia de las Organizaciones. Un enfoque empresarial (81-114)*. Colombia: Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia. [https://www.researchgate.net/publication/331608466\\_Gestion\\_del\\_conocimiento\\_Una\\_concepcion\\_desde\\_el\\_enfoque\\_sistemico](https://www.researchgate.net/publication/331608466_Gestion_del_conocimiento_Una_concepcion_desde_el_enfoque_sistemico)
- Vázquez-Ávila, G., Núñez-Moreno, T. E., & Fernández-Ocegueda, J. L. (2018). Gestión de conocimiento e innovación impulsores de la competitividad en las pymes manufactureras de Guadalajara. En *Red Internacional De Investigadores En Competitividad. Memoria del VIII Congreso (83-101)*. <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1142>
- Verenzuela-Barroeta, D. A., Querales-Ampueda, D. E., Araque-Manrique, M. C., & Salas-Hernández, A. J. (2025). De sobrevivir a prosperar, liderazgo directivo en organizaciones inteligentes de la era pospandemia. *Región Científica*, 4(1), 2025351. <https://doi.org/10.58763/rc2025351>
- Villasana-Arreguín, L. M., Hernández-García, P., & Ramírez-Flores, E. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, 6(18), 53–78. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>
- Zambrano, C., Pertuz, V., Straccia, D. (2017). Generación del conocimiento en empresas de seguridad y salud en el trabajo en Valledupar. *Espacios*, 38(13). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n13/17381301.html>