



## *Sociedad del conocimiento*

# Una aproximación conceptual a la Gestión del Conocimiento como disciplina emergente de vital importancia para las organizaciones

Por: Ledy Eugenia Castillo Parra

## Autor

### LEDY EUGENIA CASTILLO PARRA

Psicóloga. Especialista en Gerencia del Talento Humano. Aspirante a Magíster en Psicología de la Universidad San Buenaventura. Docente de Gestión Humana en Ingeniería de Productividad y Calidad del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

Correo electrónico: ledycastilloparra@yahoo.com

## Resumen

Actualmente en todos los ámbitos empresariales, financieros, políticos y académicos se habla de la construcción de la sociedad del conocimiento, por ser una variable determinante de la competitividad de un país, de una organización y de un sector. A principios del siglo XX, el 83% de las empresas norteamericanas tenían su principal producto basados en recursos naturales. En la última década la producción de bienes cerebrales (alto valor agregado en conocimiento) es la de mayor crecimiento, de ahí que el concepto de competitividad dependa de la gestión proactiva y explícita del conocimiento, del desarrollo que logran las organizaciones y un país de aprender a aprender (Terra, 2005)

Para alcanzar esta competitividad es fundamental la participación de diferentes actores sociales, tanto de carácter público como privado. También es importante el papel que tienen las instituciones de educación superior y en general la academia en este nuevo modelo de gestión de las organizaciones modernas donde el interés primordial es administrar la mayor parte de los activos intangibles de las instituciones y organizaciones, en especial la capacidad para aprender, que es la que verdaderamente aporta valor a las organizaciones más que los procesos productivos.

El presente artículo busca, por un lado, presentar al lector los conceptos básicos de lo que significa la gestión del conocimiento, y por el otro, pretende generar cierta claridad teórica sobre las definiciones y aspectos conceptuales de este campo de estudio cuya terminología ha sido confusa y requiere ser abordado de forma científica.

## Palabras Clave

Conocimiento, Enfoque Gerencial, Estrategia distintiva, Gestión, Gestión del conocimiento

## Abstract

At the moment in all the enterprise scopes, financiers, academic politicians and are spoken of the construction of the society of the knowledge, for being a determining variable of the competitiveness of a country, of an organization and a sector. At the beginning of century XX, 83% of the North American companies had their main product based on natural resources; in it completes decade the production of cerebral goods (high value added in knowledge) is the one of greater growth, for that reason the competitiveness concept depends on the proactive management and specifies of the knowledge, of the development that manages the organizations and a country to learn to learn (Terra, 2005)

In order to reach this competitiveness the participation of different social actors is fundamental, as much of character I publish like private, also the paper is important that has the institutions of superior education and in general the academy in this new model of management of the modern organizations where the fundamental interest is to most of administer to the intangible assets of the institutions and organizations, in special the capacity to learn that she is the one that truly contributes value to the organizations more than the productive processes.

The present article looks for to present/display to the reader the basic concepts of which it means the management of the knowledge, trying to generate certain theoretical clarity on the definitions and conceptual aspects of this field of study whose terminology has been confused and requires to be boarded of scientific form.

## Key Words

Knowledge, Management approach, Distinguishing strategy, Management, Management of the knowledge.



# Una aproximación conceptual a la Gestión del Conocimiento como disciplina emergente de vital importancia para las organizaciones

Por: Ledy Eugenia Castillo Parra

||| POLITÉCNICA No. 4 | Medellín, mayo - julio de 2007, pp. 85-92

**E**n la última década, la sociedad en general y especialmente el mundo del trabajo y de las organizaciones ha participado en la denominada Revolución del Conocimiento que se genera a partir del amplio y creciente desarrollo de múltiples y complejas tecnologías de la información y sistemas de comunicación (TIC) que se vienen implementando y expandiendo, a tal punto que hoy se enfrentan realidades organizacionales denominadas: Sociedad del Conocimiento, Economía basada en el conocimiento y el aprendizaje, Capital intelectual y Gestión del Conocimiento entre otras.

Según Rodríguez Rivero (2004) la gestión del Conocimiento es identificada como un nuevo enfoque gerencial, la mayoría de los especialistas sitúan el surgimiento de Gestión de Conocimiento, como nueva línea de investigación y enfoque gerencial del futuro, especialmente en esta llamada "Era de la Información" a finales del siglo XX. Para Peluffo y Catalán (2002) es una disciplina emergente que se va afirmando con la aparición de nuevos paradigmas en los sistemas económicos nacionales e internacionales. Sin embargo, otros autores citados por Rodríguez (2004) consideran que este concepto, como for-

ma de comunicación entre los hombres, aunque con expresiones menos sofisticadas, ha estado presente desde los tiempos en que los humanos empezaron a comunicarse. Esto hace que haya cierta incertidumbre en la forma de expresión de sus conceptos y diferentes expectativas de sus resultados.

Si se retoma nuevamente a Rodríguez (2004) en una época caracterizada por la información y los cambios, se encuentra que se exige en la actualidad a las organizaciones que replanteen constantemente sus interacciones con el entorno en busca de diferencias estratégicas, que generen nuevo conocimiento mediante la experiencia y el aprendizaje, al identificar y calificar las nuevas fuentes de conocimientos y tener la capacidad de administrarlas correctamente. De esta forma será posible la generación de una organización o empresa basada en el conocimiento caracterizada por su capacidad de captar, analizar, distribuir y gestionar la información interna y transformarla en conocimiento que agregue valor a todo el quehacer de ella. Obviamente, esto es imposible para una empresa en la cual los objetivos no contemplan el desarrollo personal y profesional de sus empleados ni la consideración de búsqueda

continua del aprovechamiento del potencial de la innovación, mejora de productos y servicios.

La gestión del conocimiento para Del Saz (2001) es una nueva metodología, esquema de organización y proceso de funcionamiento que pretende aplicarse al mundo de la empresa o de cualquier tipo de organismo social (entidad estatal, sociedad no lucrativa, etc.). En ella, "el conocimiento" se contempla como un "recurso crítico" que debe gestionarse eficazmente para contribuir a una mayor rentabilidad social y/o económica de la empresa y a otros objetivos vitales para su supervivencia: satisfacción de los clientes, crecimiento o expansión en el mercado, mejor presentación y calidad de los productos y servicios, optimización del rendimiento y satisfacción del personal interno.

Para Sparrow (1998) citado por Gil y colaboradores (2002) la Gestión del Conocimiento tiene como objetivo básico la captura del conocimiento, para ello se persigue en primer lugar, permitir y potenciar que los individuos capturen su propio conocimiento, y en segundo lugar, capturar el conocimiento de los otros miembros de la organización, de manera que esos conocimientos se compartan, se combinen y se difundan o se transfieran en toda la organización.

Sin negar la importancia del procesamiento de la información como actividad individual, la gestión del conocimiento pone de manifiesto que el pensamiento, las cogniciones y el conocimiento en general representan una actividad fundamentalmente social, en lo que se refiere a su construcción como al hecho de intercambiarlos, transferirlos y compartirlos entre los miembros que componen la organización. (Thompson, Levine y Messick, 1999 citados por Gil y col, 2002)

Como lo resume Carrión (2005) citado por Nieto (2005) la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permite que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la

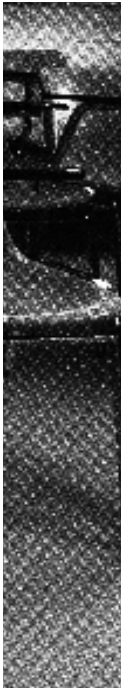
gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Esta capacidad de aprender de una organización o aprendizaje corporativo no es más que la capacidad de aprender de sus operarios, empleados y ejecutivos; aprendizaje que debe ser sistemático y permanente, cada quien en su rol dentro de los procesos en que participa, unida a la capacidad de trabajar en equipo compartiendo los conocimientos hasta convertirlos en conocimientos útiles para la organización.

Pero para tener claro lo que significa la Gestión del Conocimiento es importante definir el concepto de conocimiento. Según Miguel Angel del Saz, (2001) el conocimiento es la información realmente comprendida y asimilada, ya sea por cada individuo o por la organización como conjunto de ellos. Entendido de este modo, el conocimiento sería "la esencia de la información" recogida y sintetizada dentro de una empresa y, en definitiva, "la representación del mundo real" bajo su particular perspectiva.

Se podría definir siguiendo a Del Saz (2001) que "el conocimiento es la información combinada con la experiencia, el contexto, la interpretación y la reflexión, y que es una clase de información de alto valor que está preparada para aplicarse a la toma de decisiones y a la realización de acciones"

Davenport y Prusak (1999) citado por Carrión, (2005) definen el conocimiento como una mezcla de experiencia, valores, información y "saber hacer" que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. Se origina y aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones con frecuencia no sólo se encuentra dentro de documentos o almacenes de datos, sino que también está en rutinas organizativas, procesos, prácticas y normas.



Lo que inmediatamente deja claro la definición precedente es que ese conocimiento no es simple. Es un conjunto de varios elementos; es un flujo al mismo tiempo que tiene una estructura formalizada; es intuitivo y difícil de captar en palabras o de entender plenamente de forma lógica. El conocimiento existe dentro de las personas, como parte de la complejidad humana y de nuestra impredecibilidad.

Lo anterior se respalda en lo que plantea Landaeta Plas (2003) cuando argumenta que el ciclo de la gestión del conocimiento contempla facetas de naturaleza variada. "Por una parte, los procesos de gestión del conocimiento se sitúan en dos planos conceptualmente diferentes: el plano de los individuos y el plano de la organización. Además, la gestión del conocimiento contempla elementos motivacionales – cognitivos que la hacen un proceso de alta complejidad. Por otra parte, los instrumentos disponibles para dar soporte a la gestión del conocimiento son independientes de los modelos mentales de comprensión y asimilación del conocimiento. Esto hace que dichos modelos no sean fácilmente trasladables al contexto de la organización. En este sentido, se plantea la necesidad de avanzar en esta dirección para definir modelos eficientes de gestión del conocimiento en las organizaciones."

Nonaka y Takeuchi (1995), citado por Landaeta (2003:6) enfatiza que sólo los seres humanos pueden asumir el papel central en el proceso de creación del conocimiento. Esta asunción, que se ha convertido casi en un axioma en las comunidades de expertos, investigadores y practicantes del tema, sitúa al individuo en el centro del proceso de gestión del conocimiento. No obstante, lo que detona este proceso de creación son las continuas interacciones de este "individuo" con otros agentes, fuentes de información, conocimiento y experiencias previas. Los individuos son una condición necesaria más no sufi-

ciente. Es imprescindible que exista un contacto, una conexión que permita, facilite, propicie y estimule el proceso de creación.

## Características del Conocimiento

Para Andreu y Sieber (2000), lo fundamental se basa en tres características:

- El conocimiento es personal, en el sentido de que se origina y reside en las personas, que lo asimilan como resultado de su propia experiencia (es decir, de su propio "hacer", ya sea físico o intelectual) y lo incorporan a su acervo personal estando "convencidas" de su significado e implicaciones, articulándolo como un todo organizado que da estructura y significado a las distintas "piezas".
- Su utilización, que puede repetirse sin que el conocimiento "se consuma" como ocurre con otros bienes físicos, permite "entender" los fenómenos que las personas perciben (cada una "a su manera", de acuerdo precisamente con lo que su conocimiento implica en un momento determinado), y también "evaluarlos", en el sentido de juzgar la bondad o conveniencia de los mismos para cada una, en cada momento.
- Sirve de guía para la acción de las personas, en el sentido de decidir qué hacer en cada momento porque esa acción tiene en general por objetivo mejorar las consecuencias, para cada individuo, de los fenómenos percibidos (incluso cambiándolos si es posible).

Estas características convierten al conocimiento en un cimiento sólido para el desarrollo de sus ventajas competitivas. En efecto, en la medida en que es el resultado de la acumulación de experiencias de personas, su imitación es complicada a menos que existan representaciones precisas que permitan su transmisión a otras personas efectiva y eficientemente.



En el contexto empresarial, diversos autores como Peter Senge, Samuel Mantilla y Robert Kaplan (2004), han categorizado a lo menos tres dimensiones del conocimiento.

1. Por una parte se define el capital relacional como el valor generado por el intercambio de información con agentes externos, como por ejemplo: clientes y proveedores.
2. En una segunda dimensión es posible reconocer el capital estructural, como el valor del conocimiento generado en la organización y que se traduce en su capacidad de ser productiva y que está determinado, entre otros aspectos, por la cultura organizacional, las normas, los procesos, las marcas, los desarrollos tecnológicos, etc.
3. Otra dimensión la aporta el capital intelectual o el valor del conocimiento creado por las personas que integran la organización, sus habilidades y capacidades, su capacidad de aprendizaje, sus competencias, capacitación, experiencia, etc.

Sin lugar a dudas, es posible reconocer que los dos primeros tipos de capital pueden ser de propiedad de la empresa en tanto que el capital intelectual necesita ser gestionado de diferente manera, por cuanto pertenece en esencia, al ser humano que trabaja en la organización, lo que implica establecer mecanismos que permitan valorar y mantener dicho conocimiento en la organización y con ello evitar la consabida fuga o descapitalización de inteligencias.

El resultado de estas acciones creará una positiva sinergia en la conversión de capital humano en capital estructural y por ende pasará a ser propiedad de la empresa, fortaleciendo el sentido de pertenencia de todos los trabajadores hacia su organización.

También es importante tener claridad sobre los distintos tipos de conocimiento que existen. Esta clasificación depende del enfoque que se adopte, según se verá a continuación:

- a. Según la facilidad de comunicación y explotación se clasifica en:
  - Conocimiento explícito: habilidades, experiencias y hechos que están escritos, o pueden escribirse, que se comunican a otros con facilidad. Se recogen en informes, manuales, normas de la organización, etc. (documentación interna) o en patentes, artículos de prensa y revistas especializadas, normas de organismos y asociaciones profesionales, etc. (documentación externa).
  - Conocimiento tácito: habilidades, experiencias e intuiciones de las personas, que se almacenan en su mente y no pueden transmitirse con facilidad, o ello sólo puede hacerse parcialmente.
- b. Por su situación con respecto a la organización:
  - Conocimiento externo: el referente al mercado, clientes y competencia, que se mueven en el entorno y sector operativo de la empresa.
  - Conocimiento interno: engloba los procedimientos, normas, procesos de operación y esquema de la organización (siempre orientado o con proyección externa hacia el mercado o servicio a atender).



La suma de los parciales de a y de b deberá coincidir y representan el capital intelectual potencial y, a su vez, muestran interferencias entre sí.

El éxito de la Gestión de Conocimiento se aprecia en los relevantes resultados alcanzados en muchas industrias intensivas en el capital intelectual luego de su aplicación, en contraposición a lo tradicional, empresa intensiva en mano de obra o capital financiero o tecnológico. En este sentido, el creciente uso de las tecnologías de la información es un facilitador en el tratamiento e intercambio de conocimientos entre las personas de una compañía que ayuda a compartir lo que se sabe y lo que se va aprendiendo, trascendiendo el espacio y el tiempo.

Las posibilidades de comunicación han crecido inmensamente. Las tecnologías de la información sólo pueden almacenar y distribuir, una parte, aunque importante, del conocimiento de las personas, mientras que otros conocimientos como únicos se pueden compartir mediante los procesos de socialización y trabajo en equipo.

Las empresas que quieren gestionar el conocimiento deben primero comprender que es preciso generar un clima adecuado para ello. Aunque esta gestión se puede hacer mediante la instalación de un programa o el uso de una intranet, no es suficiente ni es la esencia del asunto. La clave estriba en hacer énfasis en los activos intangibles, en lugar del enfoque tradicional que pone su mayor interés en los materiales y la infraestructura. Se trata además de crear activos emocionales como confianza, empatía y relaciones personales.



## BIBLIOGRAFÍA

DEL SAZ, Miguel Ángel. *Gestión del conocimiento: Pros y Contras*. En *El profesional de la información*, Vol. 10, Nº 4, abril 2001 pag 14-26

GIL, Francisco y Col. *El presente (y posible desarrollo) de la Gestión del conocimiento. Presentación del número Monográfico*. En: *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol. 18, No. 2/3, 2002. Pág. 119-130.

LANDAETA, PLAS, Reinaldo. *Gestión del conocimiento una visión integradora del aprendizaje organizacional*. En: *Revista Madrid*, Vol 18 2003 pag 2-7

LOUFFAT, Enrique, *Convergencia de los modelos de conocimiento y de competencias como soporte para la moderna Administración de empresas*. En *Revista Escuela de Administración de Negocios*. No 53 Enero- Abril 2005, 25-31.

NIETO POTES, Mauricio. *Producción y Gestión del conocimiento en la actividad académica*. En: *Revista Escuela de Administración de Negocios*. No 53 Enero- Abril 2005, 37-51

PELUFO A., Martha Beatriz y CATALAN C. Edith. *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. En: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES Diciembre 2002 Pag 22-92

RODRIGUEZ, Rivero Maribel. *La Gestión del Conocimiento, una poderosa fuente de ventaja competitiva*. En *Folleto Gerenciales*. Mayo 2004 Vol 8 pag 12 -17

TERRA, José Claudio. *Gestión del conocimiento*. En: *Negocio*. Editora. Sao Paulo: 2005.

SENGE, Peter. *La quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica, 1992.