

¿Qué es la Gestión del Conocimiento?

Autores

MSc. Ana María Sánchez Castro, anas@isdi.co.cu

MSc. Aricela Pérez Mato, aricelap@isdi.co.cu

MSc. Julio Scull Véliz, jscull@isdi.co.cu

Dr. Mario Fernando Molina Gálvez, mariom@isdi.co.cu

MSc. Fernando Antonio Peón Sánchez, fpeon@isdi.co.cu

Instituto Superior de Diseño (ISDi), Cuba

RESUMEN

La Gestión del Conocimiento (GC) como disciplina específica, está teniendo un acelerado desarrollo en los últimos años, dando respuesta a la pérdida de relevancia de los factores clásicos de competitividad frente a factores intangibles, como es el conocimiento.

Sus principales objetivos son los de contribuir a comprender cómo se pueden conseguir organizaciones más competitivas y adaptables, así como crear procesos y mecanismos de gestión que permitan acelerar los procesos de aprendizaje, la creación, adaptación y difusión del conocimiento entre organización y entorno, y a la vez dentro de cada organización, lo cual influirá en el desarrollo de las capacidades distintivas que es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles.

Palabras Claves: gestión del conocimiento, organización, competitividad

Keywords: *knowledge Management, organization, competitiveness*

INTRODUCCIÓN

El acelerado desarrollo de la tecnología, producido fundamentalmente a partir de la segunda mitad del siglo XX y su asimilación inmediata en algunos países, ha favorecido la creación de condiciones para el tránsito de sociedades basadas en la producción tangible a sociedades donde el rasgo fundamental es la producción de conocimientos e intangibles, cuyo valor en ocasiones sobrepasa los de la propia producción material. De esta manera se ha acuñado el concepto de que estamos en presencia de sociedades basadas en el conocimiento.

Los tradicionales medios de producción, los recursos naturales, la mano de obra y el capital han estado pasando a un segundo plano, primero, porque son agotables, y segundo, porque pueden obtenerse con facilidad.

A partir de entonces comenzó a considerarse el conocimiento como el tercer factor de producción además de los hasta el momento reconocidos, el capital y el trabajo, teniendo en cuenta que el valor agregado en los productos y servicios proviene de la inteligencia y el conocimiento humano, todo esto sugiere que no es posible sobrevivir como organización por el mero hecho de trabajar más dentro de los límites internos y, menos aún, utilizando prácticas y herramientas tradicionales.

Aunque el uso del conocimiento con fines prácticos se remonta a más de 10.000 años, la "Gestión del Conocimiento" como teoría tiene un proceso muy reciente, nace en el ámbito de las empresas de capital, donde se empieza a considerar la relevancia del valor de éste, no solo para desarrollar los procesos productivos, sino propiamente como bien y mercancía por sí mismo.

DESARROLLO

Las organizaciones se percataron que sus activos físicos y financieros no tienen la capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que son los activos intangibles los que aportan verdadero valor a las organizaciones.

Los recursos tangibles realmente son relevantes para la gestión empresarial y cada empresa procurará dotarse de ellos en suficiente nivel de cantidad y calidad, sin embargo, sus características de depreciación a medida que son utilizados y de relativamente fácil imitación, sobre la base de su naturaleza material por parte de los competidores, les hacen perder fortaleza como sustento de la ventaja competitiva.

Es por eso que actualmente el valor de una organización ya no reside en sus bienes tangibles ni en la tecnología que posea, sino en los intangibles que son aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizadas en las personas, en los conocimientos técnicos y especializados que poseen, su experiencia, en la fidelidad de los clientes, o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y cultura organizativa.

Por su parte, Bontis, N., (1998) plantea que entender el valor de los activos intangibles es crucial para determinar estrategias a largo plazo e inversiones en investigación y desarrollo.

Lev, B., (2001) considera que los recursos intangibles son aquellos que pueden generar valor en el futuro, sin embargo, no tienen un cuerpo físico o financiero.

Los recursos intangibles al estar basados fundamentalmente en la información y el conocimiento, presentan una serie de características específicas que es preciso tener en cuenta. Entre ellas, podemos mencionar las siguientes:

- No tienen soporte físico lo cual incrementa la dificultad de su tratamiento, son de difícil observación en la realidad, lo cual introduce serios problemas no sólo para su mera identificación sino también para su posterior clasificación.
- Presentan problemas para su medición y evaluación, lo cual implica dificultades para saber la magnitud y el valor de los mismos.
- Los estados financieros proporcionados por la contabilidad sólo recogen los activos tangibles, no considerando, salvo casos excepcionales, el valor de los intangibles.
- Mientras los recursos tangibles tienden a depreciarse con su utilización, los intangibles ganan valor a medida que son más usados.
- No suele existir un mercado de compraventa de intangibles en el sentido de que se pueden comprar y vender entre empresas lo cual compromete su adquisición o transferibilidad de unos agentes a otros.
- Los activos intangibles son de lenta y costosa acumulación a partir de la propia experiencia de la organización, constituyendo generalmente un proceso único e irrepetible relativo a la formación de la historia de la misma. Variables como la imagen de la empresa, la cultura corporativa, las rutinas organizativas o el conocimiento tecnológico se van creando poco a poco, a través de la experiencia y la historia, hasta constituir un determinado potencial en cierto momento.
- En ciertos casos, los derechos de propiedad no están bien definidos lo que introduce un problema de apropiación respecto a su explotación por parte de la empresa. Ello es especialmente significativo en el caso de los recursos humanos, dado que las habilidades, aptitudes y experiencia de las personas pertenecen indudablemente a las mismas.
- Los intangibles tienen un nulo valor de liquidación en el sentido de que al estar necesariamente ligados a la actividad empresarial, carecen de valor ante la posibilidad de desaparición de la empresa.

En resumen, todas estas características ponen de manifiesto el papel relevante que los recursos intangibles poseen para la dirección de las organizaciones.

Existen tantas formas de definir qué son los recursos o activos intangibles como estudiosos hay sobre el tema, pero de manera general, se basan en la información, el aprendizaje y el conocimiento existente en una organización y el consenso es que el principal capital de las organizaciones ya no reside en su valor tangible, sino en un nuevo valor que no puede registrarse en los balances de la empresa, pero que le proporciona una clara ventaja competitiva sobre las demás si se sabe identificar, crear, almacenar, transmitir y utilizar de forma eficiente. A estos activos intangibles se les denomina también Capital Intelectual (CI).

El CI como concepto, ha sido utilizado en la literatura académica desde hace algunos años; sin embargo, no es hasta épocas recientes cuando un pequeño grupo de empresas, lo generalizan para hacer referencia a todos los activos intangibles, al percatarse de que las herramientas contables de que disponen no resultan adecuadas para registrar este tipo de valor, los cuales, sin embargo, resultaban de gran valía para las mismas, a partir de ese momento es cuando se comienza a popularizar el término CI y a elaborar herramientas que permitan medirlo (Bontis, N.; Dragonetti, N.C.; Jacobsen, K.; Roos, G., 1999).

Es a mediados de los años noventa cuando se intenta llegar a una definición estandarizada de este concepto, surge una inquietud para hacer frente a este reto, si bien, aún no existe una definición ampliamente aceptada sobre este término el cual se ha incorporado tanto al mundo académico como empresarial.

Bradley, K., (1997) argumenta que el CI consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en las empresas como en los países.

Para Stewart, T. A. (1998), otro de los precursores en este campo, es la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados y que otorgan a la empresa ventaja competitiva.

El proyecto Intelect de Euroforum define al CI como el conjunto de activos de una empresa que, pese a no estar reflejados en los estados financieros tradicionales, generan o generarán valor en el futuro para la misma (Bueno, E., 1998).

Por tanto, el CI está formado por todos los recursos intangibles y por sus interconexiones, Roos, J.; Roos, G.; Dragonetti, N.C. y Edvinsson, L., (2001), considerando como recursos a todos aquellos factores que contribuyen a la generación de valor para la empresa y que se encuentran, de forma más o menos directa, bajo el control de ésta.

Llegar a una definición clara, completa y admitida de forma contundente por la globalidad de los especialistas en esta materia no es fácil, existe gran diversidad de definiciones, habiendo sido adoptadas todas ellas desde distintos puntos de vista. En este sentido, cuando se hace referencia al CI se ha de centrar, para poder llegar a una definición del mismo, en algunos rasgos o características intrínsecas a su naturaleza que pueden ser aplicados a cualquier escenario.

En primer lugar, se hace referencia a su característica de intangibilidad, definiéndolos como activos no monetarios sin sustancia física que son empleados en la producción de bienes o la prestación de servicios.

En segundo lugar, estos activos se caracterizan por su difícil identificación por separado y por su difícil reconocimiento contable, están controlados por la organización como resultado de acontecimientos pasados y de ellos se espera obtener resultados futuros.

En tercer lugar, se hace referencia a la capacidad que este tipo de activos tiene para la generación de beneficios futuros.

Son diversas las contribuciones que los diferentes autores han aportado tanto desde el punto de vista teórico como práctico, para la clasificación de los distintos elementos que componen el CI.

Brooking, A., (1997) refiere que el Capital Intelectual es la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa, y lo divide en cuatro categorías:

- Activos de mercado (potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado).
- Activos de propiedad intelectual (know-how, secretos de fabricación, copyright, patentes, derechos de diseño, marcas de fábrica y servicios).
- Activos centrados en el individuo (cualificaciones que conforman al hombre y que hacen que sea lo que es).
- Activos de infraestructura (tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización).

Para Edvinsson, L. y Malone, M.S., (1997), se divide en tres categorías, Capital Humano, Capital Estructural, dentro de éste el Capital Clientela y el Capital Organizacional que incluye el Capital Innovación y el Capital Proceso.

Para Steward, T. A., (1998) divide el Capital Intelectual en tres bloques:

- Capital Humano: se refiere al valor del conocimiento de los empleados, que crean riqueza para la empresa.
- Capital Estructural: los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión, entre otros.
- Capital Cliente: Relaciones de la empresa con los agentes del entorno.

Las formas de agrupar los componentes del CI varían, no obstante, en los últimos años parece existir un cierto consenso en dividir al CI en tres componentes: el Capital Humano, el Capital Estructural y el Capital Relacional, (Viedma, J. M., 2001; Bueno, E., 2002; Ordóñez de Pablos, P., 2003).

Aunque los conceptos de CI existentes en la literatura, están referidos fundamentalmente al mundo empresarial, pues es aquí donde tuvo su origen, es aplicable a cualquier organización donde el conocimiento sea su valor distintivo.

Nosotros coincidimos con lo planteado por el Instituto Universitario Euroforum Escorial (1998), al definirlo como el conjunto de activos intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro y lo estructura en Capital Humano (CH), considerando éste como el conocimiento útil para la empresa que poseen las personas; Capital Estructural (CE), donde se incluyen todas las formas de depositar conocimientos no sustentados en el ser humano y en Capital Relacional (CR) como el conjunto de relaciones que mantiene la empresa con el exterior, pues de esa manera, sus componentes quedan organizados en bloques homogéneos de conocimiento según su naturaleza e implicaciones estratégicas.

Gestión del conocimiento

La GC no surge como una idea aislada, es por sus características propias un conjunto de acciones inherente a la actividad humana, es un proceso, por lo que puede ser estudiado, organizado, estructurado y aplicado creadoramente en una organización (Estrada, V., 2006).

Sus principales objetivos son los de contribuir a comprender cómo se pueden conseguir organizaciones más competitivas y adaptables, así como crear procesos y mecanismos de

gestión que permitan acelerar los procesos de aprendizaje, la creación, adaptación y difusión del conocimiento entre organización y entorno, y a la vez dentro de cada organización.

En particular la GC permite aprovechar el conocimiento adquirido por las organizaciones. Ello dará la posibilidad no sólo de usarlos adecuadamente sino también de protegerlos e incrementarlos. Entonces, la GC correctamente empleada podrá aportar riqueza a su organización y a la sociedad de modo más efectivo y seguro (Simeón, E., 2001).

Gestionar el conocimiento para lograr más conocimiento es algo muy importante, para competir con efectividad, las organizaciones deben ser capaces de saber administrar la creación, la difusión, la adaptación y utilización de conocimientos valiosos y su integración en negocios, sistemas, procesos, productos y servicios.

La denominación GC tiene dos componentes, por una parte, el relativo a la gestión, el cual en el ámbito organizacional se traduce en la adopción de funciones, tales como: planificación, organización, dirección y control de procesos para la consecución de los objetivos propuestos, según la misión y visión de éstas; y por otra parte, la capacidad y el talento de los individuos y organizaciones de transformar información en conocimiento, generando creatividad y poder de innovación, lo que ofrece seguridad y por ende, incentiva la toma de decisiones.

En correspondencia con el CI, existen innumerables definiciones referentes a la GC, unas son enunciadas a partir de un enfoque mecanicista o tecnológico, que se caracteriza por la aplicación de la tecnología y los recursos, otras, no ven la tecnología como una solución, sino los procesos, se preocupan más por la innovación y la creatividad, encontramos también las que tienen un punto de vista orgánico, dan tanta importancia a la tecnología como a las capacidades y conocimientos de las personas como las siguientes:

Malhotra, Y., (1998) plantea que esencialmente, la GC es el proceso organizacional que busca la combinación sinérgica del tratamiento de datos e información a través de las capacidades de las Tecnologías de Información, y las capacidades de creatividad e innovación de los seres humanos.

Van Buren, M., (2000), plantea que gestionar el conocimiento implica, adquirir, utilizar y mejorar los conocimientos necesarios para la organización, creando un ambiente que permita compartirlos y transferirlos entre los trabajadores para que los utilicen en vez de volver a descubrirlos.

Por su parte la Dra. Rosa Elena Simeón, en la inauguración del VI Seminario Iberoamericano para el Intercambio y la Actualización en Gerencia de la Ciencia y la Innovación, IBERGECYT'2001, planteó que la GC ha sido identificada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización.

Explicó también que uno de los valores principales de la GC es su completa coherencia con cualesquiera otras técnicas, como la gestión de calidad, la reingeniería, la planeación estratégica y otras, que se basan también en conocimiento, y que todas estas son parte de la estrategia de la empresa moderna e integrada.

Estos especialistas, de una forma u otra conceptualizan la GC como un proceso social y tecnológico, donde los recursos humanos desempeñan un rol fundamental.

Coincidimos con este enfoque orgánico o sistémico, pues sea cual sea el encargo social de una organización e independientemente de los recursos tangibles que ella posea, es de vital importancia que su personal esté capacitado y pueda detectar, adquirir, compartir, transferir y aplicar los conocimientos y la información mediante la integración de herramientas, técnicas y métodos adecuados para el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos de la misma.

Las ventajas que brinda una buena GC, no es la cantidad de conocimientos que se consiga reunir y almacenar sino del uso que se haga de éste, para ello es necesario crear un ambiente que propicie el intercambio y la colaboración.

El conocimiento crece con el tiempo, no se desgasta, pero puede desaparecer con la persona, de ahí la importancia de socializarlo y convertir el conocimiento tácito en explícito.

Herramientas y modelos para la GC

Como hemos plantado anteriormente, la GC es un proceso sistemático e integrador de coordinación de las actividades de adquisición, creación, almacenaje y comunicación del conocimiento tácito y explícito por individuos y grupos con el objetivo de ser más efectivos y productivos en el trabajo y cumplir los objetivos y metas de la organización.

El desarrollo tecnológico y del talento humano y la competitividad hacen necesario establecer programas de gestión del conocimiento, teniendo en cuenta que es el conocimiento la principal fuente de las organizaciones para obtener ventajas competitivas favoreciendo su productividad y sus perspectivas de desarrollo.

Usualmente el proceso requiere técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores y así transformarlo en un activo intelectual que preste beneficios y se pueda compartir.

En la actualidad, la tecnología permite entregar herramientas que apoyan la gestión del conocimiento en las organizaciones, que apoyan la recolección, la transferencia, la seguridad y la administración sistemática de la información, junto con los sistemas diseñados para ayudar a hacer el mejor uso de ese conocimiento.

Es por ello, que las organizaciones precisan crear e implementar tecnologías y sistemas de información que apuesten por la comunicación, que incentiven a los empleados a participar, tomar partido, formar grupo o equipos de trabajo, con el auxilio y dominio de nuevas tecnologías de información. Estas prácticas deben orientarse a la formación de estrategias para el desarrollo del conocimiento colectivo, el aprendizaje continuo, la comunicación, la colaboración y la búsqueda, así como la generación de información y conocimiento.

Las principales tecnologías de la información, utilizadas para la implementación y viabilización del conocimiento son: videoconferencias, listas de discusión, bases de datos en línea, Internet, intranet, sistemas de expertos, etc.

Por otra parte, para representar de forma simplificada, resumida, simbólica, esquemática este proceso; delimitar alguna de sus dimensiones; permitir una visión aproximada; describir procesos y estructuras, orientar estrategias; aportar datos importantes; aparecieron los modelos de gestión del conocimiento.

Existen incontables modelos para la GC, la revisión de algunos de ellos y de la literatura especializada en este ámbito, permite agruparlos en tres tipos según el núcleo, los objetivos, la metodología, los participantes, etc. (Davenport, T. H.; Prusack, L., 2001).

Almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento: modelos que no suelen distinguir el conocimiento de la información y los datos, y que lo conciben como una entidad independiente de las personas que lo crean y lo utilizan. Estos tipos de modelos se centran en el desarrollo de metodologías, estrategias y técnicas para almacenar el conocimiento disponible en la organización en depósitos de fácil acceso para propiciar su posterior transferencia entre sus miembros.

Tecnológicos: modelos en los que se destaca el desarrollo y la utilización de sistemas, como data warehousing, intranets, sistemas expertos, sistemas de información, web, etc. y herramientas tecnológicas, por ejemplo: motores de búsqueda, herramientas multimedia y de toma de decisiones.

Sociocultural: modelos centrados en el desarrollo de una cultura organizacional adecuada para el desarrollo de procesos de GC. Intentan promover cambios de actitudes, fomentar confianza, estimular la creatividad, concienciar sobre la importancia y el valor del conocimiento, promover la comunicación y la colaboración entre los miembros de la organización.

Como en cualquier otra área de conocimiento, estas tipologías teóricas no se presentan en estado puro en la realidad, más bien tienden a difuminarse y mezclarse unas con otras.

Debido a su propia naturaleza, el conocimiento no se puede administrar externamente. Sólo es posible administrar el proceso de su creación y su utilización. De aquí que la GC no sea una técnica que se pueda implantar aisladamente. Se requiere además de la gestión de la información, de la gestión documental, del uso de las tecnologías de información y de un eficiente manejo de los recursos humanos.

Por ello, la introducción de la GC no puede ser ajena a las técnicas mencionadas, sino que de hecho debe integrarlas, desarrollándolas e implantándolas con celeridad, aunque en ciertos casos haya que saltar algunas etapas y simultanear acciones (Simeón, E., 2001).

CONCLUSIONES

La gestión del conocimiento, permite realizar más eficazmente el trabajo encomendado a la organización.

Mediante la gestión del conocimiento las organizaciones favorecen que el individuo se desarrolle en su trabajo aportando ideas, al mismo tiempo que evita la “fuga de conocimiento” cuando las personas abandonan la organización.

La gestión de la información es imprescindible, pero sólo se convierte en conocimiento cuando los individuos la aplican para la resolución de un problema.

BIBLIOGRAFÍA

- Bontis, N. (1998), Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, Vol. 36, n.º 2, pp. 63-76.
- Bontis, N. (2001.), Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*.
- Bontis, N.; Dragonetti, N.C.; Jacobsen, K.; Roos, G. (1999), The knowledge toolbox available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, Vol. 17, n.º 4, pp. 391-402.
- Brooking, A. (1997), *El capital intelectual*. Barcelona, Paidós Empresa.
- Bueno, E. (2002), *La sociedad del conocimiento: un nuevo espacio de aprendizaje de las personas y organizaciones*, en *La Sociedad del Conocimiento*. Monografía de la Revista Valenciana de Estudios Autonómicos, Presidencia de la Generalitat Valenciana, Valencia.
- Bueno, E.; Salmador, M. P. (2000), *La dirección del conocimiento en el proceso estratégico de la empresa: complejidad e imaginación en la espiral del conocimiento*. Madrid, Ed. I.U.
- Edvinsson, L.; Malone, M.S. (1999), *El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- Euroforum Escorial. (1998), *Medición del Capital Intelectual*. Modelo Intelect. Madrid, Ed. I.U.
- Roos G.; Bainbridge A.; Jacobsen K. (2001), Intellectual capital as a strategic tool. *Strategic & Leadership*, Vol. 29, Núm. 4, pp. 21-26.
- Roos, J. (2001), *Capital intelectual. El valor intangible de la empresa*. Barcelona, Paidós Empresa.
- Roos, J.; Roos, G.; Dragonetti, N.C. y Edvinsson, L. (2001), *Capital intelectual. El valor intangible de la empresa*. Barcelona, Paidós Empresa.
- Stewart, T.A. (1998), *Intellectual Capital: The new wealth of organizations*. New York, Bantan Books.
- Van Buren, M. (2000), *Midiendo la gestión del conocimiento*, *Training & Development Digest*, N.º. 22, mayo del 2000. p. 70-77, Edición española.
- Viedma, J.M. (2001), *Intellectual Capital Benchmarking System*. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2, Núm. 2, pp.148-165.