



CONFERENCIA:

“Aspectos Críticos de la Gestión del Conocimiento”

Eduardo Bueno Campos

- Catedrático de Economía de la Empresa y Director del Instituto Universitario de Investigación de Administración del Conocimiento e Innovación de Empresas (IADE) de la UAM.
- Patrono y Coordinador del Consejo Asesor del Parque Científico de Madrid.



El conocimiento es nuestra máquina de producción más potente; nos permite someter a la naturaleza y obligarla a satisfacer nuestras necesidades. La organización ayuda al conocimiento....

Alfred Marshall
(*Principios de Economía*, 1890;
Introducción del Libro IV)

CONTENIDO DE LA CONFERENCIA

- 1- La era de los intangibles: la sociedad del conocimiento en el siglo XXI
- 2- Creación de conocimiento: el reto humano y organizativo
- 3- Dirección o Gobierno del conocimiento: el reto organizativo
- 4- Conclusión: los retos pendientes

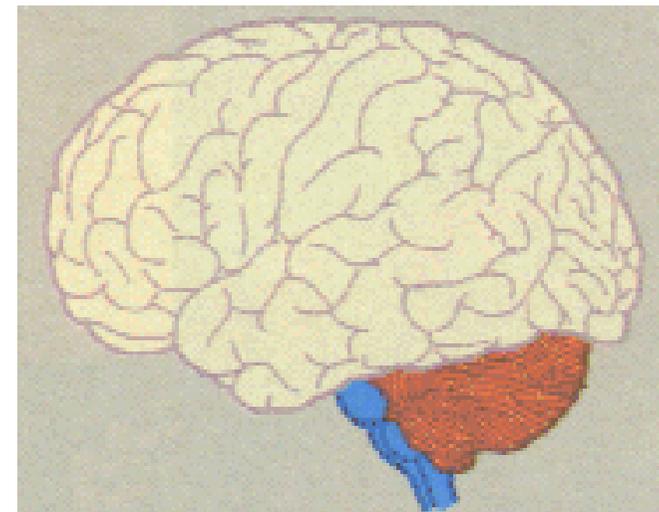


1. LA ERA DE LOS INTANGIBLES: LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO EN EL SIGLO XXI



LA ERA DE LOS INTANGIBLES: LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

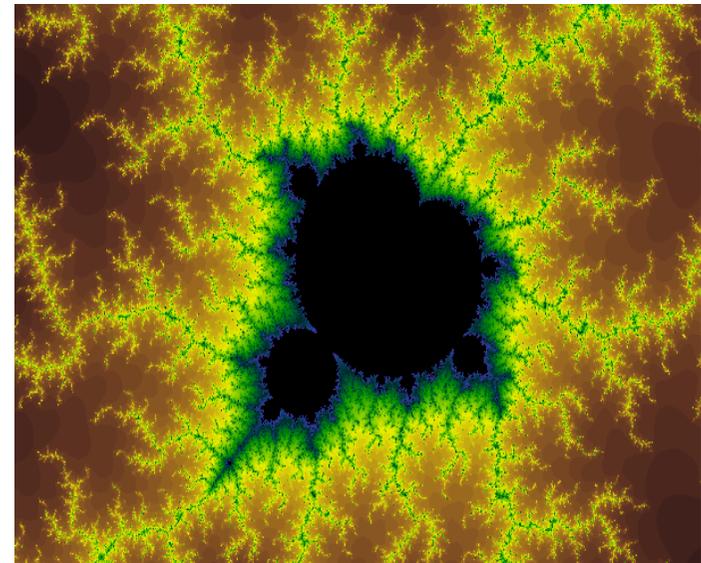
- La evolución de la economía y la idea del cambio
- La fuerza de la información: la “sociedad red”
- El papel del conocimiento: nueva creación de valor
- El sistema de conocimiento
- La recuperación de la confianza y la ética: los espacios de creación e intercambio de conocimiento





LA SOCIEDAD ACTUAL: UN MUNDO COMPLEJO Y CAÓTICO

- Un mundo sin certezas y con contradicciones.
- Un mundo en cambio, veloz y discontinuo.
- La mezcla compleja de técnica, información y razón con sentimiento y emoción.
- Aprender a dirigir “al borde del caos”.
- Exigencia de rapidez, habilidad, sutileza y talento para resolver problemas.



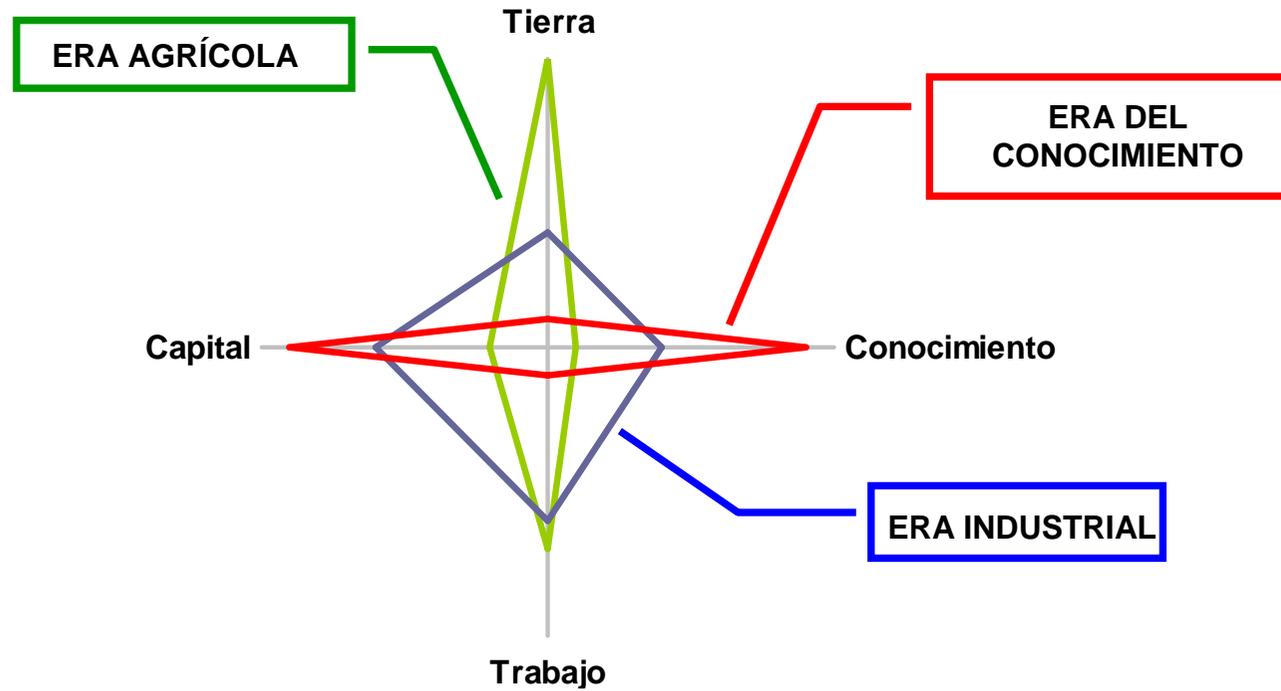


EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA: HACIA LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

- LOS FACTORES DE LA PRODUCCIÓN SEGÚN MARSHALL (1890): TIERRA, TRABAJO, CAPITAL Y CONOCIMIENTO.
- DEL CAPITAL FÍSICO O TANGIBLE AL CAPITAL INTELECTUAL.
- LA IMPORTANCIA DE LA INTELIGENCIA EN LAS TRANSFORMACIONES SOCIO-TÉCNICAS.
- EL PAPEL DEL CONOCIMIENTO EN ACCIÓN: LA ERA DE LOS INTANGIBLES



EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA



Fuente: Gorey y Dobat (1996) y elaboración propia



EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD Y ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

- LOS AGENTES DEL CONOCIMIENTO: TRABAJADORES Y ORGANIZACIONES.
- LOS ESPACIOS DEL CONOCIMIENTO: BAS, CIUDADES Y NACIONES.
- LOS PROCESOS DE CONOCIMIENTO: CREACIÓN, DIFUSIÓN, APRENDIZAJE (MEMORIZACIÓN), MEDICIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CONOCIMIENTO ORGANIZATIVO.

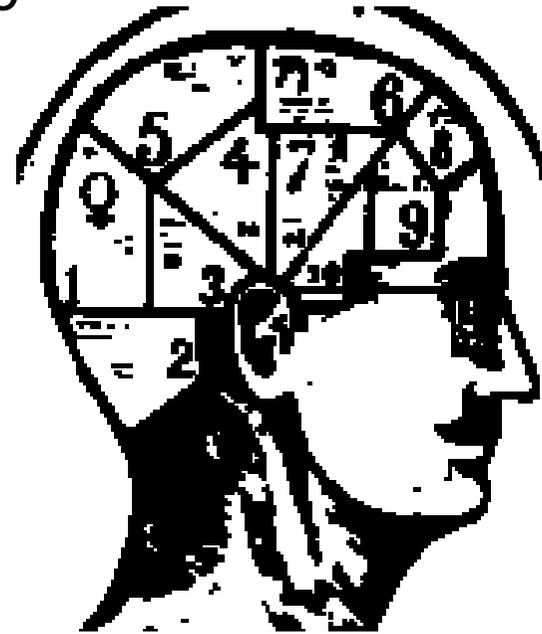


2. CREACIÓN DE CONOCIMIENTO: EL RETO HUMANO Y ORGANIZATIVO



¿QUÉ ES CONOCIMIENTO?

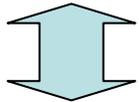
- ➔ Las perspectivas diferentes de estudio del conocimiento humano.
- ➔ Hacia una teoría del conocimiento.
- ➔ El conocimiento en la organización.
- ➔ El conocimiento en acción.



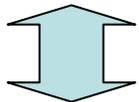


ENFOQUES BÁSICOS DE LA TEORÍA DEL CONOCIMIENTO: UNA SÍNTESIS

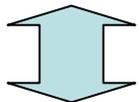
BIOLÓGICO



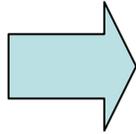
PSICOLÓGICO



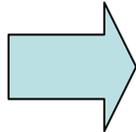
SOCIOLÓGICO



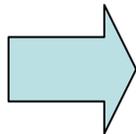
EPISTEMOLÓGICO



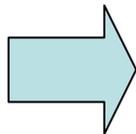
La organización de lo vivo



La organización de la conducta



La organización de la cultura y la historia



La organización del pensamiento

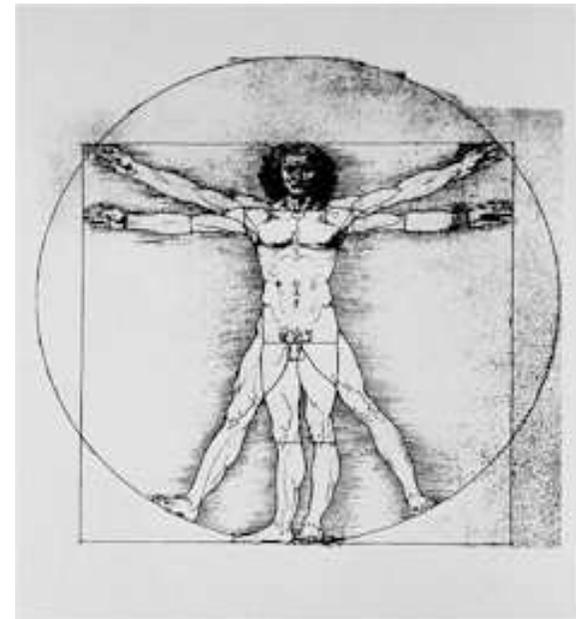


El pensador. Auguste Rodin. 1889.



CLASIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO HUMANO BASADO EN LA PROPUESTA DE F. MACHLUP (1980)

1. Común u ordinario (nivel de la experiencia vital).
2. Técnico o profesional (nivel praxiológico).
3. Pseudocientífico (nivel emocional-ideológico).
4. Científico (nivel teórico).
5. Filosófico (nivel lógico-semántico).



Vitruvio. Leonardo Da Vinci. 1490.

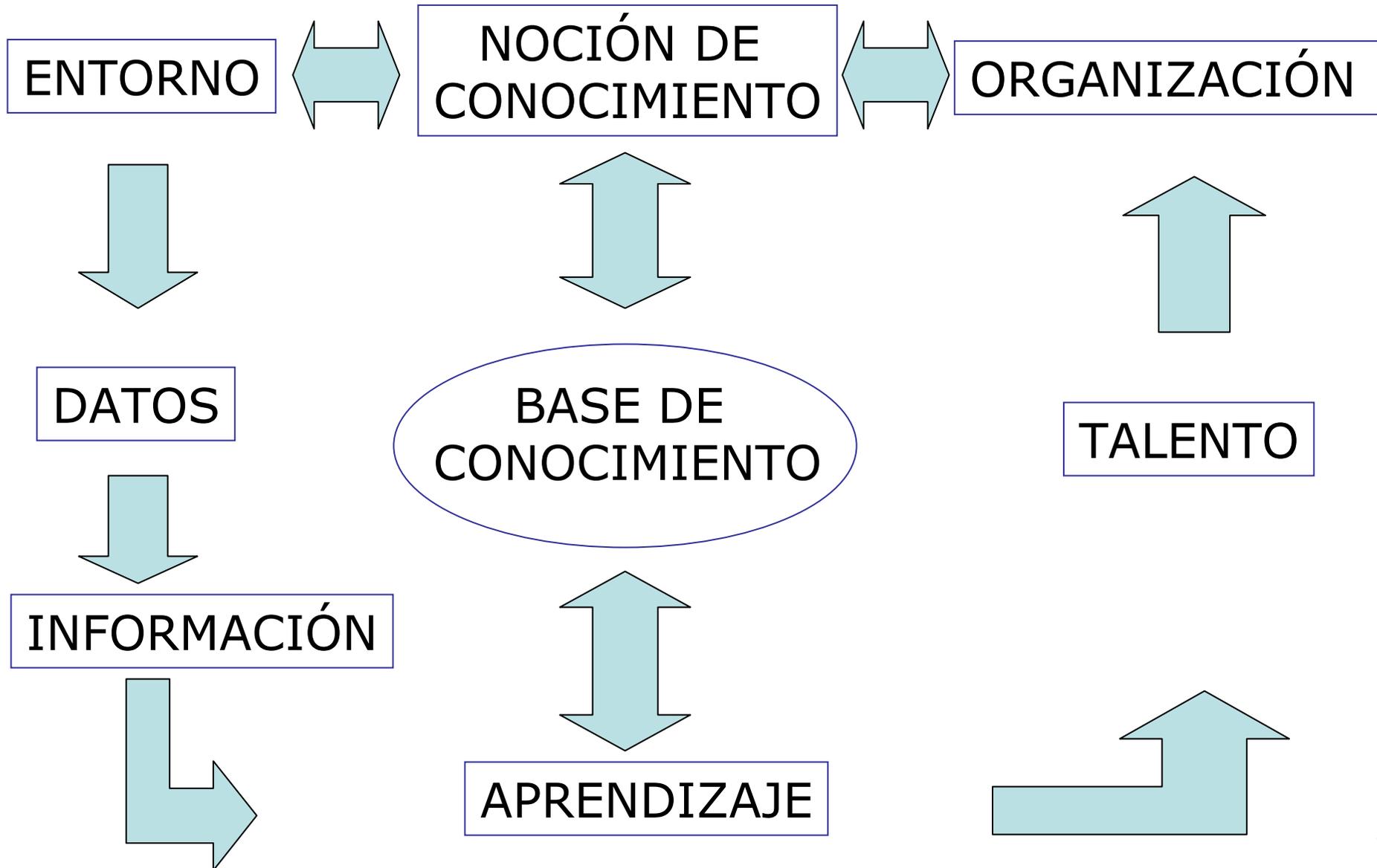


EL CONOCIMIENTO DE LAS PERSONAS COMO RECURSO Y CAPACIDAD GENERADOR DE VALOR Y COMPETENCIA

- EL CONOCIMIENTO HUMANO CLAVE ESTRATÉGICA DE LA ECONOMÍA ACTUAL:
 - “ENCARNADO” EN LA PERSONA
 - “TRANSFERIDO” A LA ORGANIZACIÓN O GRUPO SOCIAL SEGÚN CONTRATO FORMAL (EXPLÍCITO) O MORAL (IMPLÍCITO)
- EL CONOCIMIENTO COMO RECURSO O ACTIVO PRODUCTIVO
- EL CONOCIMIENTO COMO CAPACIDAD O COMPETENCIA DINÁMICA



EL CONOCIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN: CONCEPTOS RELACIONADOS



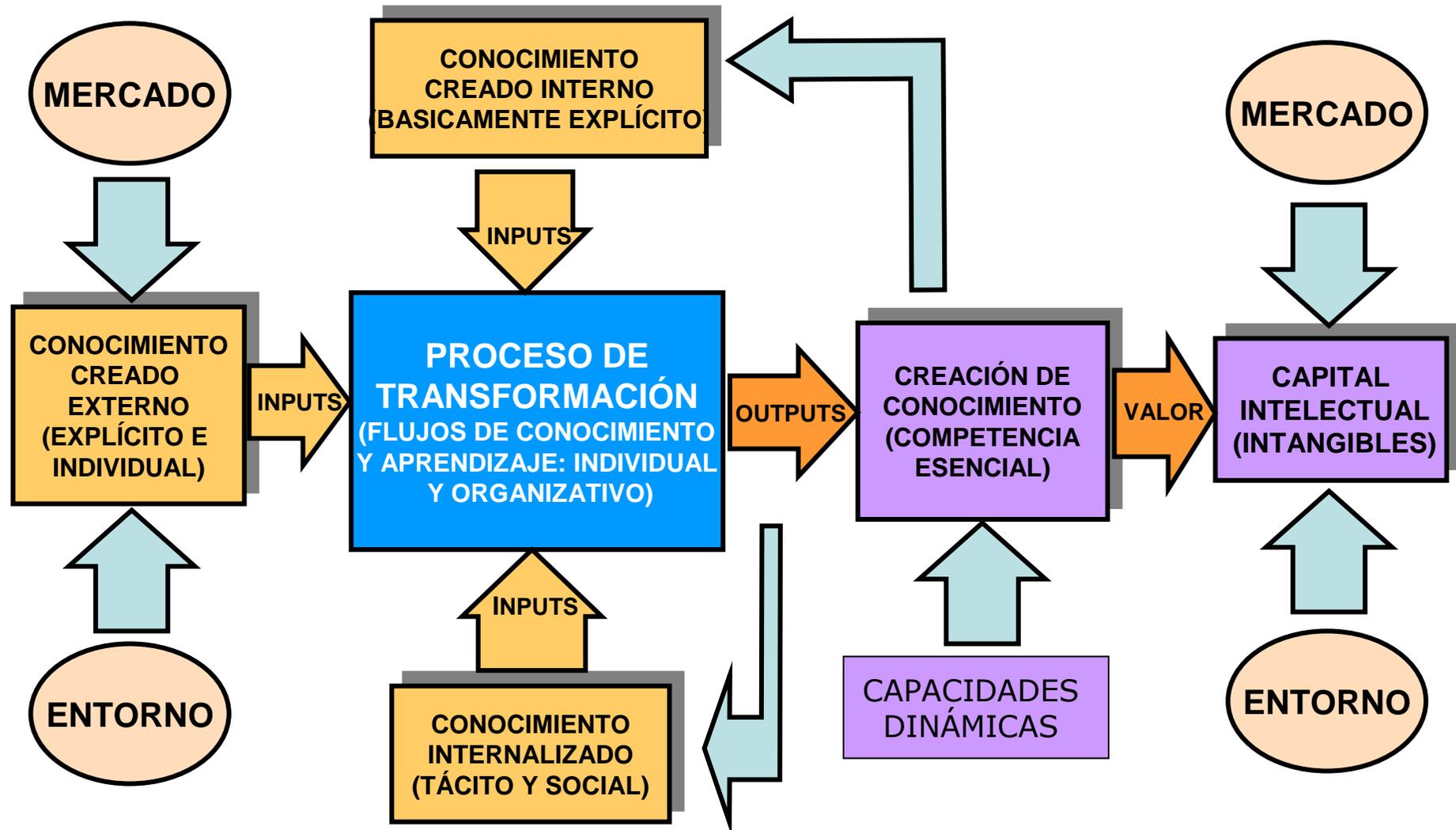


DIMENSIONES CONCEPTUALES Y CATEGORÍAS DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

DIMENSIONES CONCEPTUALES	CATEGORÍAS O CLASES DE CONOCIMIENTO	
EPISTEMOLÓGICA	• EXPLÍCITO: OBJETIVO Y FORMULADO	
	• TÁCITO	• COGNITIVO: SUBJETIVO • TÉCNICO-EXPERTO: EXPERIMENTAL
ONTOLÓGICA	• INDIVIDUAL: POSEÍDO POR LA PERSONA • SOCIAL: POSEÍDO POR LOS GRUPOS Y LA ORGANIZACIÓN	
ESTRATÉGICA	• VISIÓN: BÁSICAMENTE TÁCITO-COGNITIVO • RECURSO: BÁSICAMENTE EXPLÍCITO • CAPACIDAD: BÁSICAMENTE TÁCITO TÉCNICO-EXPERTO	
SISTÉMICA	• DATO: “INPUT” • INFORMACIÓN: “PROCESO” • CONOCIMIENTO: “OUTPUT”	



LA EMPRESA COMO UN SISTEMA BASADO EN CONOCIMIENTO





3. DIRECCIÓN O GOBIERNO DEL CONOCIMIENTO: EL RETO ORGANIZATIVO



ALGUNAS PREGUNTAS

- ¿Gestionar o dirigir el conocimiento?.
- ¿Gestionar el conocimiento o el desconocimiento? y ¿por qué existe desconocimiento?.
- ¿Qué se gestiona información o conocimiento?.
- ¿Qué conocimiento se puede y debe gestionar?
- ¿Para qué gestionar conocimiento?
- ¿Es necesario un LENGUAJE COMÚN?



Torre de Babel. Brueghel "el viejo"



ALGUNAS RESPUESTAS

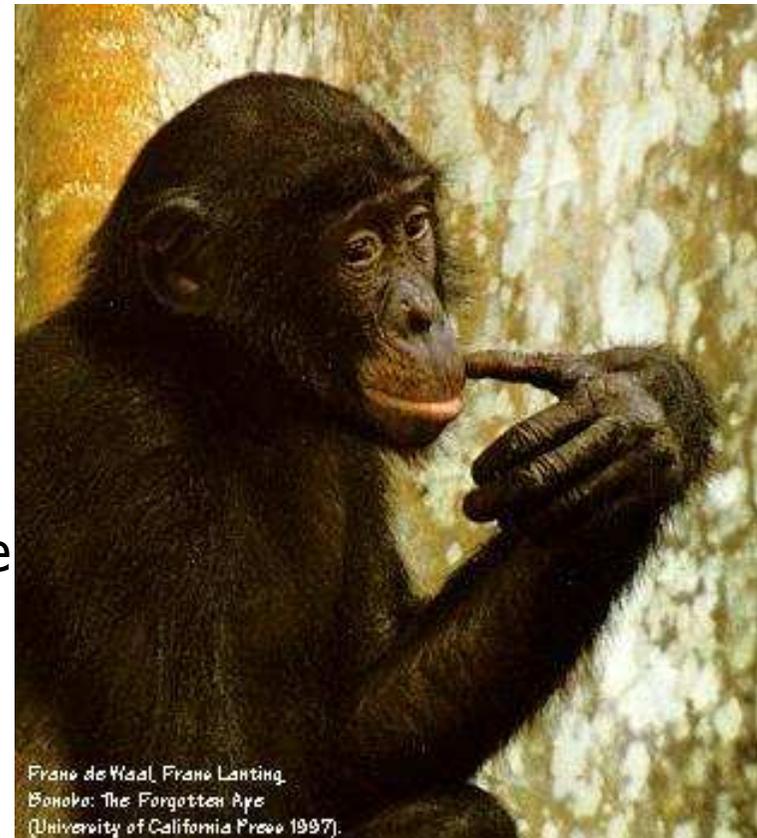
- ¿Gestionar o dirigir el conocimiento?
 - ✓ Gestionar es lo que se tiene (enfoque administrativo – pasivo) y dirigir es lo que se quiere (enfoque político – dinámico)
 - ✓ Dirigir es crear, medir y gestionar conocimiento y para ello se requiere una estrategia.





MÁS RESPUESTAS

- ¿Gestionar el conocimiento o el desconocimiento? y ¿por qué existe desconocimiento?
 - ✓ Saber lo que sabemos (crear bases de conocimiento)
 - ✓ Conocer dónde está lo que no sabemos (“Inteligencia empresarial”)
 - ✓ Alinear lo que sabemos y debiéramos saber con la creación de competencias esenciales para el proceso de negocio.
 - ✓ Identificar las barreras y los inhibidores que generan desconocimiento.





NUEVAS RESPUESTAS

- ¿Qué se gestiona información o conocimiento?
 - ✓ Hasta ahora la información. Empeño en codificación.
 - ✓ Se debería el conocimiento, codificable o no codificable.
 - ✓ Necesidad de programas de dirección o gobierno de conocimiento multidimensionales.





OTRAS RESPUESTAS

- ¿Qué conocimiento se puede y debe gestionar?
 - ✓ El conocimiento “cedido” por las personas a la organización.
 - ✓ Para compartir conocimiento y crearlo socialmente hay que motivar.
 - ✓ Para crear conocimiento o mejorarlo hay que saber aprender y aprender en la organización..
 - ✓ El conocimiento se encarna en la persona y “gestionarlo” representa una cuestión ética.





SIGUEN LAS RESPUESTAS

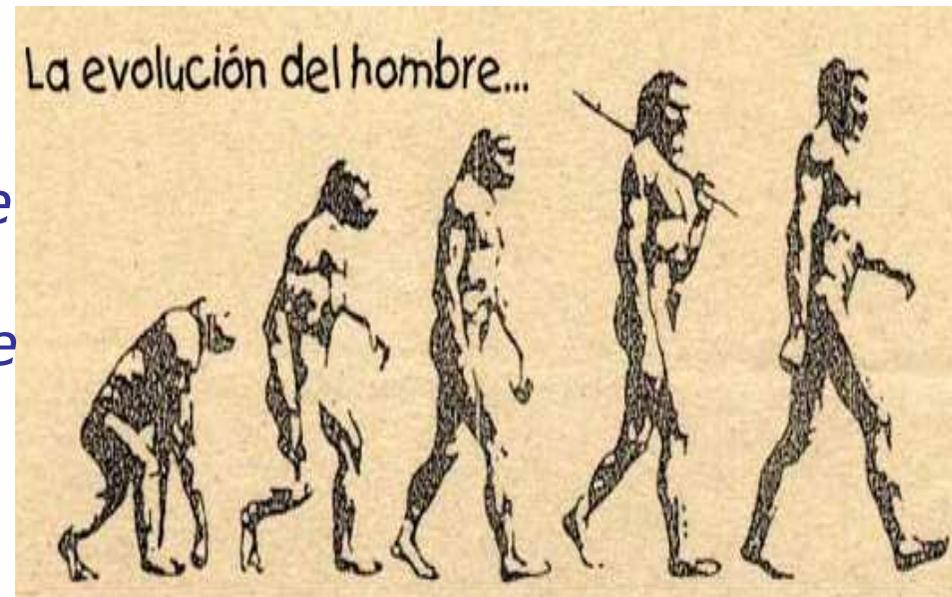
- ¿Para qué gestionar el conocimiento?
 - ✓ Para dirigir el desarrollo de la organización.
 - ✓ Para racionalizar los procesos y ser eficiente en la gestión de los recursos.
 - ✓ Para desarrollar las capacidades de las personas.
 - ✓ Para motivar y comprometer a las personas.
 - ✓ Para mejorar la calidad total.
 - ✓ Para evitar crisis y conflictos
 - ✓ Para crear ventaja competitiva y resultados eficientes.





LAS ÚLTIMAS RESPUESTAS

- ¿Es necesario un LENGUAJE COMÚN?
 - ✓ Gracias al lenguaje la especie humana pasó del *homo erectus* al *homo sapiens*.
 - ✓ Sin lenguaje común no se puede conversar.
 - ✓ Sin dialéctica no se puede crear conocimiento.
 - ✓ El futuro está en la construcción de un LENGUAJE COMÚN.



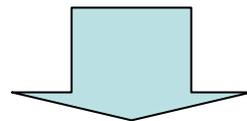


UN DEBATE SEMÁNTICO

- Knowledge Management frente a Knowledge Creation.
- Problemas de traducción de to know a otras lenguas: el caso de la versión "Gestión del Conocimiento".
- Hacia una propuesta integradora en lengua española: "Gobierno o Dirección del Conocimiento"



¿Qué quiso decir?

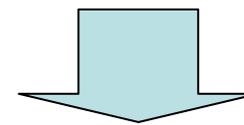
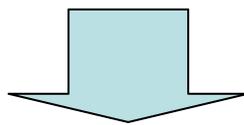


**DIRECCIÓN DEL CONOCIMIENTO. CREACIÓN,
MEDICIÓN Y
GESTIÓN DE INTANGIBLES**



PERSPECTIVAS BÁSICAS DE DIRECCIÓN O GOBIERNO DEL CONOCIMIENTO

- Creación de conocimiento.
- Transmisión, difusión y distribución de conocimientos.
- Medición y gestión de conocimientos (intangibles).
- Gobierno del conocimiento como creador de innovación.



Tycho Brahe. Armillae Aliae Aequatoriae, 1602

DESARROLLO DE UN LENGUAJE
Y UN PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN COMÚN



PRINCIPIOS BÁSICOS DE UN GOBIERNO DEL CONOCIMIENTO EFICIENTE

PRINCIPIOS	CONDICIONES	ASPECTOS
TRANSMITIR	TECNOLOGÍAS	“Proceso”
COMPARTIR	ACTITUDES	“Confianza”
COMUNICAR	CAPACIDADES	“Talento”
EVOLUCIONAR	MEJORES PRÁCTICAS	“Cultura”
TANGIBILIZAR	CONOCIMIENTOS	“Valor” (Innovación)



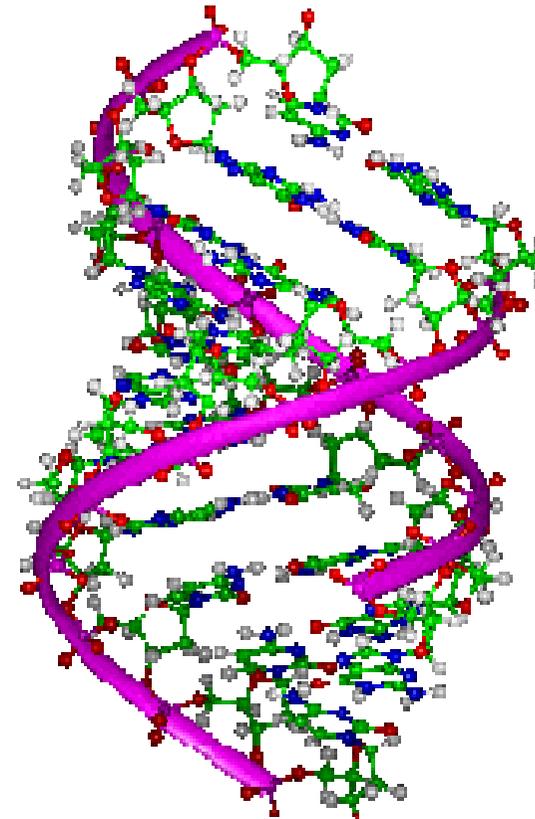
4. CONCLUSIÓN: LOS RETOS PENDIENTES



EN RESUMEN

➤ VERDADES

- ✓ La importancia del conocimiento en acción para crear valor.
- ✓ La evidencia de la transformación económica: de los recursos tangibles a los intangibles.
- ✓ El impacto de las tecnologías de la información y comunicaciones.
- ✓ El nuevo papel de los “trabajadores y organizaciones del conocimiento”.
- ✓ La creación de una nueva sociedad: la del conocimiento.





EN RESUMEN

➤ FALACIAS

- ✓ Confundir Gobierno o Gestión del conocimiento con Gestión de la Información.
- ✓ Olvidar como se aprende y crea conocimiento.
- ✓ *El énfasis excesivo en las herramientas técnicas y en los resultados exitosos.*
- ✓ *La ausencia de pensamiento y estrategia sobre la función de dirigir conocimiento.*
- ✓ *Olvidar que el conocimiento se encarna en las personas y que la finalidad es aumentarlo y mejorarlo.*



False perspective, W. Hogarth.



A MODO DE CONCLUSIÓN

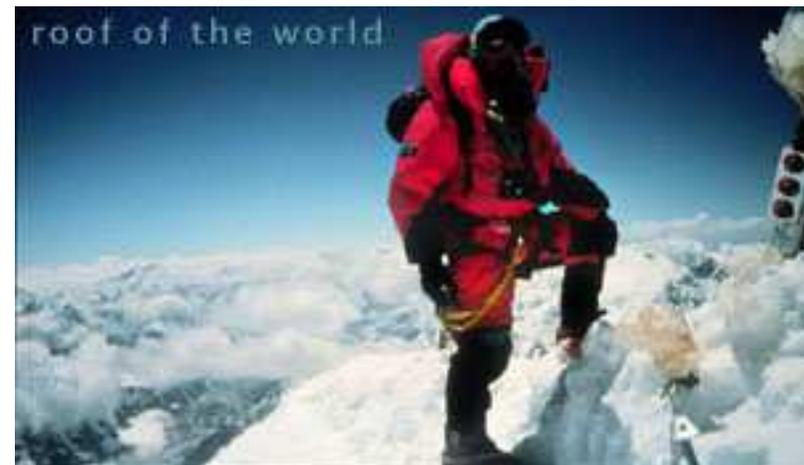
- Aceptar que el conocimiento en acción es la base de la creación de valor en la economía actual.
- Necesidad de aprender a dirigir y gestionar el conocimiento organizativo.
- Aprender a medir y gestionar los intangibles que genera aquel.
- Reconocer el papel estratégico del conocimiento y de los activos intangibles





LOS RETOS PENDIENTES

- ¿ Aceptar Gobierno o Dirección del Conocimiento: Creación, Medición y Gestión de Intangibles?
- Encajar el papel de las tecnologías (condición necesaria pero no suficiente).
- Diferenciar los programas de dirección de conocimientos codificables y no codificables.
- Relacionar y complementar información y conocimiento, sin olvidar el talento.
- Pensar que al final crear conocimiento requiere un lenguaje común y aprender a aprender.



El Everest



Muchas Gracias



eduardo.bueno@uam.es