

# Generación de Conocimiento

*Nota Técnica CSC2003-03*

© Este trabajo es propiedad intelectual del(los) autor(es). Ninguna parte puede ser reproducida, almacenada o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, sin la autorización por escrito del propietario intelectual. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS.

Javier Carrillo, Ph.D.

Current Forum: Dudas de ContenidoRead 3 times Date: Mon May 26 2003 11:57 am Author: González Valera, Omar de Jesús <omar.gvalera@itesm.mx> Subject: Preguntas. Saludos Doc. Francisco Javier.

Leyendo el material que corresponde al curso de KM me surgieron 2 preguntas las cuales quisiera me ayudara a contestarlas y son las siguientes:

¿Como saber si la memoria corporativa es buena?

¿Como se genera el conocimiento organizacional?

Agradeciendo a sus finas atenciones quedo de usted.

Omar de Jesús González Valera  
Matric. 962815

P: ¿Como saber si la memoria corporativa es buena?

R: Como todos los procesos de KM, comenzando por la alienación de valor. Mediante la relación explícita de cada elemento de la organización -en este caso, cada elemento de memoria- con el sistema de capitales a través de los indicadores en los que incide, se determin su agregacion de valor.

En el caso especial de la memoria, conviene tener presentes algunos aspectos de enfoque o paradigma a fin de determinr su valor. Considerada como un recurso, se podría pensar que si "conocimiento es poder / riqueza", entonces más es automáticamente mejor. Pero no necesariamente es así. En KM, el valor es calidad y no cantidad. Incluso, mayor volumen -que conlleva mayor costo- puede tener valor negativo.

Las tendencias a la agilidad organizacional tienden a demandr memorias ligeras, que rescaten todo o que tenga valor pero muy selectivamnte y con alta prioridaad.

Aún más lejos, los enfoques radicales de innovación y "disrupción creativa" o "canibalización de procesos" invitan a "desaprender" o a "quemar las naves" de la memoria para impulsar al máximo la continua reinvencción de productos, porcesos y de la organización misma.

Conviene a cada organización determinar el estado deseable de su memoria en congruencia con sus sistema de capitales.

P: ¿Como se genera el conocimiento organizacional?

R: ¡Vaya pregunta grandota! Vamos por partes:

1. Conviene distinguir algunas dimensiones de generación de conocimiento, una de las primeras inquietudes del KM. Nonaka y Takeuchi (1991) hicieron una distinción ya clásica entre K explícito/tácito y K individual/colectivo con base en la que ofrecieron una explicación de la CREACION Y SOCIALIZACION del K. El tema ha evolucionado mucho desde entonces y se ha ampliado mucho la explicación de las dimensiones de generación y VALIDACION del K. El trabajo de Mark McElroy y Joe Firestone del KMCI ([www.kmci.org](http://www.kmci.org)) es prominente en este sentido.

2. Otra perspectiva mayor es la interrelación del K individual, grupal y organizacional como una PORPIEDAD EMERGENTE (re: ciencias de la complejidad) por la que se pasa del saber individual, al del grupo, a la cultura organizacional. Este aspecto fundamental, abordado está recibiendo atención creciente y podras encontrar varias aportaciones en el Journal of Knowledge Management (base EMERALD de la Biblioteca Digital).

3. Una tercera aportación mayor viene por el lado de la administración de la tecnología, la innovación, la investigación y la Inteligencia de Negocio como procesos creadores de conocimiento. Ahí la tendencia es hacia la DISTRIBUCION de la función, es decir, a que se integren al trabajo de todos mas que a la lbor especializada de unos cuantos. El concepto de "Empresa Inteligente apunta en esa dirección.

4. Finalmente, está un área muy consagrada y productiva del KM: la captura de la experiencia. Aquí hablamos, más que de la generación intencional, del rescate del K que ya existe en forma natural o que se ha generado o adquirido por medios no deliberados. El área de "mejores prácticas" o "prácticas de valor" ha evolucionado muchísimo y existen numerosos métodos y sistemas para capitalizarla.

En resumen, podemos afirmar que el K organizacional se genera de manera multidimensional, incluyendo:

- de manera explícita y deliberada en los procesos formales de investigación, desarrollo, inteligencia, innovación y aprendizaje;
- de manera implícita y autogenerada en los procesos informales de explicación y solución de problemas, así como de comunicación y aculturación de los mismos;
- de manera sintética en los ejercicios de codificación y reconstrucción de la experiencia a través de sistemas de Prácticas de Valor, entrevistas de salida, mentoreo, codificación de expertise, etc.