

# **Personal Knowledge Management: Dimensión Generadora**

**América Martínez Sánchez**

**Julio, 2003.**

## **Resumen**

Se aborda la Administración del Conocimiento Personal (PKM, por sus siglas en inglés) como una dimensión que ha estado presente de manera implícita en el enfoque y en la evolución del movimiento de Administración de Conocimiento (KM, por sus siglas en inglés) y se reconoce como la dimensión generadora del desarrollo basado en conocimiento organizacional y social. Se describe el paralelismo identificado entre las características de los momentos de desarrollo y las generaciones del movimiento de KM y la evolución de PKM. Asimismo, se reconoce la correspondencia entre las dimensiones del enfoque de Sistemas de Valor basado en Conocimiento (SVBC) y las de PKM. Por otro lado, se hace mención de algunas de las aportaciones que otras disciplinas relacionadas con el desarrollo individual, hacen a PKM. Se aborda el enfoque de inteligencia emocional, así como elementos relevantes relacionados con identidad y alteridad como factores fundamentales de PKM.

## **Palabras clave**

Personal Knowledge Management, Individual Knowledge Management, Personal Capital, Selfmanagement, Selfmangement learning.

## **Estado del Arte de PKM**

El concepto de PKM ha ido acrecentando su énfasis y popularidad recientemente. En el desarrollo del presente trabajo se consideran los elementos que proporciona Carrillo [1, 3, 4, 11]

en sus artículos respecto a KM. Se reconoce [1] que en las primeras fases de evolución del movimiento de KM, el nivel individual recibía poca atención, sin embargo estaba ya de alguna manera implícito. El término PKM se utiliza principalmente en el campo de KM, sin embargo este concepto tiene antecedentes y fundamentos mas antiguos y provenientes de una amplia gama de disciplinas relacionadas con el desarrollo humano individual [1] tales como Filosofía, Psicología y Sociología y mas recientemente enfoques como Inteligencia Emocional desarrollada, entre otros, por Goleman [2] o Capital Intelectual Personal [1].

El movimiento de KM en el que se inserta el PKM, ha evolucionado significativamente, desde la dispersión hasta su profesionalización y consolidación inicial. Carrillo, ha reconocido e integrado las características de los momentos de desarrollo del campo de KM [1, 3]. En la Tabla I: *Características relevantes de los momentos de desarrollo del campo de KM*, se aprecian algunas de las principales características de cada uno de los tres momentos de desarrollo del campo de KM [3].

**Tabla I. Características relevantes de los momentos de desarrollo del campo de KM**

<b>Primer momento: Dispersión</b>	<b>Segundo momento: Profesionalización</b>	<b>Tercer momento: Consolidación</b>
<p>El Conocimiento se define como objeto</p> <p>Se enfatiza la acumulación en stock de información</p> <p>Se enfatizan soluciones basadas en tecnologías de información</p> <p>Se enfatiza el manejo de documentos</p>	<p>El Conocimiento se define como proceso</p> <p>Hay presencia de una comunidad profesional emergente</p> <p>Hay presencia de entidades y grupos especializados en servicios profesionales</p> <p>Se inicia la generación</p>	<p>El Conocimiento se define como alineación de valor</p> <p>Surgen enfoques alternativos formalmente estructurados sobre los sistemas de valor basados en conocimiento</p> <p>Se generalizan las</p>

Se enfatiza la codificación y registro del <i>know how</i> .	de estándares de certificación profesional  Se enfatiza la investigación y educación en KM  Aparecen currícula integrados sobre KM	prácticas contables basadas en sistemas de capitales
--	--	--

\*Fuente: Carrillo, F.J. (2001). "El Futuro de la Gestión del Conocimiento: tres incógnitas, tres fases y tres escenarios". Publicado en *Cómo evitar la miopía en la Administración del Conocimiento*, Ángel Arbonés (editor), Bilbao, España: Cluster de Conocimiento

En congruencia con las etapas de evolución del movimiento de KM, Carrillo reconoce [4] tres generaciones de KM, diferenciadas a partir del entendimiento que tienen sobre el conocimiento y sobre la administración, así como del objetivo que se plantea cada una en la administración del conocimiento. En la tabla II: *Generaciones de KM*, se aprecian las características de las tres generaciones de KM [1].

**Tabla II: Generaciones de KM**

<b>Acercamientos</b>	Primera generación: Centrada en el objeto	Segunda generación: Centrada en el agente	Tercera generación: Centrada en el contexto
<b>Concepto de Conocimiento</b>	El conocimiento como registro	El conocimiento como flujo	El conocimiento como valor futuro neto
<b>Capitalización</b>	Conteniéndolo	Haciéndolo circular	Logrando un balance de valor
<b>Definición de KM</b>	Es una herramienta para identificar, resguardar, ordenar y aprovechar la base de conocimiento de la organización	Es un método para identificar, codificar, estructurar, almacenar, recuperar y difundir el conocimiento	Es una estrategia para identificar, sistematizar y desarrollar el universo de capitales de la organización

--	--	--	--

\*Fuente: Carrillo, F.J. “ Capital Systems: Implications for Knowledge Agenda, *Journal of Knowledge Management*”, 2002. Vol. 6 No.4.

La esencia de la tercera generación [1], es la creación de valor a partir del Sistema de Valor de la entidad y su correspondiente operacionalización en un Sistema de Capitales, a diferencia de la primera y segunda generación que enfatizan y se limitan a la acumulación y al flujo de conocimiento, respectivamente.

Se puede reconocer un paralelismo entre KM [1] y las etapas de desarrollo de PKM. En la Tabla III: *Paralelismo de los elementos relevantes de KM y PKM*, se muestra la correspondencia de los énfasis en uno y en otro según el nivel de desarrollo que van presentando en su evolución.

**Tabla III: Paralelismo de los elementos relevantes de KM y PKM**

Generación	KM	PKM
Primera	Es una herramienta Se orienta a guardar y acumular el stock de información	Se enfatiza el manejo y administración de la información personal
Segunda	Es un método Se orienta a la facilitación y circulación de la información	Se enfatiza la interrelación de la información personal  Se reconoce el flujo interpersonal de información y de lo que otros saben y lo que la persona sabe  Uso de la información personal
Tercera	Es una estrategia Se orienta a lograr el balance de valor	Se enfatiza el sistema de valor personal como la base para toma de decisiones y desarrollo personal

En la primera generación del movimiento de KM [4], el punto esencial es la concentración y almacenamiento de la información al igual que en el primer momento de conceptualización de PKM. Es así como PKM ha sido ampliamente utilizado en el campo de KM desde una perspectiva instrumental, es decir, desde la óptica que enfatiza técnicas y medios para el manejo de información a nivel personal. Específicamente se enfatiza el uso de la computadora para ayudar al individuo a la administración la gran cantidad de información. Se hace evidente que se otorga gran importancia a la manipulación y aplicación de la información a nivel personal. Algunos autores que abordan PKM desde esta perspectiva y que muestran diferentes niveles de énfasis en este concepto instrumental son Boyd [5], Frand & Hixon [6] y Sidoli [7]. Boyd [5], Frand y Hixon [6] y Barth [8] reconocen una clara tendencia de KM hacia la dimensión personal y enfatizan que las iniciativas de KM en una organización se construyen a partir de los individuos que la conforman, sin embargo muestran todavía un énfasis del conocimiento sólo como objeto y como proceso. Boyd [5] hace referencia a un enfoque de administración del conocimiento a través de la documentación de lo que los empleados saben; contempla así la transformación del conocimiento tácito a explícito a través de documentos, diagramas, etc. Frand y Hixon [6] resaltan la importancia de iniciativas de captura de información enfocando la tecnología de soporte al conocimiento *just in time*. Asimismo, Kaplan [9] al introducir el término *personal management effectiveness* e incluir en su definición la integración que el individuo hace de la experiencia en su vida diaria, parece dar un paso adelante de la primera generación, sin embargo lo hace alrededor del énfasis en el manejo de la información y de la incorporación de las herramientas para la *personal management effectiveness*. Kaplan [9] denomina su propuesta como CUEOD por las siglas de las principales acciones que cada etapa del ciclo tiene: C de *Capture*, U de *Understand*, E de *Evaluate*, O de *Organize* y D de *Deploy*.

Asimismo, se reconocen algunos elementos de segunda generación como el favorecimiento del flujo de conocimiento en Sidoli [7] y se pueden observar características de una tercera generación de PKM en la perspectiva de Carrillo [1] cuando se reconoce y enfatiza la relevancia que la información pueda tener para el individuo y el sentido que éste haga de la misma.

Ash [10] por su parte, se acerca a una perspectiva integral, rebasando la primera generación de PKM ya que hace referencia a la importancia de las competencias del trabajador de conocimiento en un contexto de continuo y drástico cambio, así como del desarrollo de tales competencias.

Ash y el equipo de la *Association of Knowledge* [10] desarrollan actualmente una guía que gira en torno a la idea de cómo aprovechar el conocimiento que la persona tiene para tomar en sus manos la rienda de su propio destino y se enfoca en los factores que permiten el autodesarrollo a partir de lo que la persona sabe. Se reconoce en la propuesta de Ash [10] la tendencia de entender PKM más allá del manejo de instrumentos o herramientas para la administración de la de información personal. Algunos de los grandes rubros que incluye la guía y que parecen congruentes con un enfoque integral de PKM son: colaboración, desempeño, aprendizaje, estrategia, entre otros.

Barth [8] se dirige hacia un concepto más amplio de PKM y considera que en la economía del conocimiento el valor de la organización deriva del capital intelectual de sus trabajadores de conocimiento. Enfatiza el concepto de autoorganización que se refiere la dimensión personal en el que un punto fundamental es el *self* (auto) como la unidad básica y como el ingrediente crítico de la creación de la ecología del conocimiento en la que el equilibrio y la congruencia son puntos clave.

Sidoli [7] se acerca a un enfoque de PKM integral y enfatiza la importancia de los valores del individuo dado que éstos orientan su actuación. Propone una auditoría en términos de PKM

iniciando por algunos de los elementos fundamentales característicos de la tercera especie de KM, tales como valores y metas clave, así como *core competencies* y fortalezas personales en interacción en redes. El objetivo de la auditoría es reconocer el estatus de los elementos relevantes relacionados con los capitales del individuo y su desarrollo conforme a un marco de referencia. Enfatiza la congruencia entre los elementos estratégicos del individuo, su actuación y su desarrollo. Asimismo, Sidoli [7] establece como elementos relevantes de PKM el aprendizaje a lo largo de la vida y un plan de vida y trabajo y propone que se promueva un *loop* de retroalimentación entre el plan de vida y trabajo, valores y aprendizaje a lo largo de la vida a fin de que cada uno informe al otro en un sentido envolvente.

Continuando en la evolución de KM y de PKM, en la perspectiva de tercera generación de KM, ha surgido el modelo de Sistemas de Valor basados en Conocimiento (SVBC) que plantea inicialmente Carrillo [11]. A partir de este enfoque se deriva la propuesta de Procesos Clave de KM [4] que se ha desarrollado y aplicado a través del Centro de Sistemas de Conocimiento (CSC) del Tecnológico de Monterrey, México. El modelo de SVBC contempla desde su origen la dimensión individual de la Administración del Conocimiento, además de la dimensión social y la organizacional según la Tabla III: *Dominios del Enfoque de Sistemas de Valor basados en Conocimiento* que han sido determinados [1].

**Tabla III. Dominios del Enfoque de Sistemas de Valor basados en Conocimiento**

<b>Sistemas de Valor basados en Conocimiento</b>
Social Organizacional Individual

\*Fuente: Carrillo, F.J “ Capital Systems: Implications for Knowledge Agenda, *Journal of Knowledge Management*”, 2002. Vol. 6 No.4.

El modelo del CSC y su aplicación tienen una clara orientación hacia el potencial individual y su auto administración [11]. Se considera que el desarrollo individual es *building block* o *living cell* del desarrollo basado en conocimiento organizacional y social [1].

En el modelo CSC se integran elementos conceptuales y aplicaciones que dicho Centro [13,14] ha realizado. Incluye una base de valores que le dan fundamento a la aplicación de PKM a través de un modelo de autogestión de los individuos y de los grupos desde una perspectiva humana. Dicho modelo está profundamente relacionado con un enfoque de PKM ya que se basa en el reconocimiento del potencial de las personas y en la convicción de que cada persona tiene la posibilidad de dirigir el rumbo de su propia vida.

Asimismo, el modelo del CSC considera fundamentales las actitudes y los valores que favorecen que las personas se involucren y crezcan en un ambiente autogestionado de aprendizaje. Considera cuatro competencias precurrentes a la autogestión que son: autoestima; autoconocimiento, autoevaluación, autoaprendizaje [13]. También contempla como elementos básicos: confianza en sí mismo, toma de riesgos, tolerancia a la ambigüedad, orientación interna (o *locus* de control interno), reconocimiento de fuerzas y debilidades, cuestionamiento, voluntad y conciencia [14]. El modelo del CSC incluye dos grandes metadimensiones, una relacionada con el ámbito cognitivo y el otro con el emocional [14].

La metacognición, se define como la habilidad de dirigir deliberada y conscientemente la actividad cognitiva de sí mismo a fin de obtener resultados exitosos de aprendizaje [14]. Implica que el individuo sea capaz de ver “desde fuera” su proceso cognitivo, reflexionar sobre él y controlarlo. El metaánimo [2] se refiere a la conciencia del estado emocional y a la atención conciente y continua hacia éste. Implica la reflexión de los procesos emocionales y es una competencia emocional para el conocimiento del estado de ánimo propio y pensamientos sobre

éste. El metaánimo es un factor que al igual que la metacognición, está integrado en el modelo integral de autogestión del CSC.

Asimismo, el modelo del CSC hace explícita la concepción del nivel individual dentro de los tres niveles de los procesos de KM [15] que se dirigen a la identificación y desarrollo del universo de valor de una comunidad, de una organización y de un individuo, respectivamente.

Los tres niveles a su vez se integran replicando la estructura base de tres elementos a administrar: Metacapital, Capital Agente y Capital Instrumental. En la perspectiva individual se refiere a la administración del Metacapital Individual, del Capital Agente Individual (o Capital de Competencia individual) y del Capital Instrumental Individual. En la Tabla IV. *Paralelismo de del modelo de SVBC y PKM*, aparecen los elementos específicos más relevantes a administrar en el enfoque de PKM desde una perspectiva integral que retoma del enfoque de SVBC [11].

**Tabla IV: Paralelismo del modelo de SVBC y de PKM: elementos a administrar**

<b>SVBC</b>	<b>PKM</b>
Metacapital	Metacapital Individual: identificación, explicitación, ordenamiento sistematización, categorización y operacionalización del Sistema Personal de Valor
Capital Agente	Capital Agente Individual (o Capital de Competencia individual): paquete de competencias que integran la oferta de valor personal
Capital Instrumental	Capital Instrumental Individual: recursos y procesos con los que el individuo cuenta y puede utilizar

En la propuesta de SVBC [1] claramente hay una explicitación del Sistemas de Valor de la entidad individual, su operacionalización y la explicitación correspondiente en un Sistema de

Capitales. A partir de este último se prevé la determinación de brecha de los capitales comparando el estatus real y el ideal de cada capital y su desarrollo conforme a los elementos estratégicos de la entidad [16] y basado en la competencia de autogestión de la persona.

El enfoque de inteligencia emocional de Goleman [2] parafraseado por Ricardo [17] constituye una fuente de fundamentación para PKM. El enfoque de Inteligencia Emocional resalta la importancia de utilizar positivamente las emociones personales y orientarlas hacia la eficacia del trabajo personal y las relaciones con otras personas. Considera que las habilidades de la inteligencia emocional y las cognitivas son necesarias y que hacen sinergia. Las competencias de inteligencia emocional son clave para el éxito personal y profesional. En la Tabla IV.

*Competencias de Inteligencia Emocional: una aportación al enfoque de PKM* se muestran las competencias más relevantes al enfoque de PKM.

**Tabla IV: Competencias de Inteligencia Emocional: una aportación al enfoque de PKM**

<b>Principales competencias de Inteligencia Emocional</b>
Empatía
Autodisciplina
Iniciativa
Competencia personal
Conciencia emocional
Autorregulación
Confiabilidad
Integridad
Adaptabilidad
Compromiso
Innovación
Motivación
Optimismo

Un antecedente de la Psicología que brinda fundamento a PKM es el que proviene de Erickson [18] específicamente referente a la construcción de la identidad enfatizando la dimensión psicosocial de este proceso y la relevancia del ambiente familiar y cultural en que el individuo se desenvuelve. La identidad es un elemento fundamental en la perspectiva integral de PKM ya que constituye la base a partir de la cual el individuo como entidad integrada se reconoce a sí mismo y con relación a los demás. Asimismo Hoffman [18] identifica las etapas del proceso en el que se desarrolla el concepto de los otros en el individuo, desde la etapa inicial de total indiferenciación personal con respecto al otro, hasta una etapa final en la que el individuo llega a ser conciente y comprender que las demás personas tienen una identidad, una historia y un futuro propios. Otero [19] aborda el tema de alteridad y hace referencia a que a los *otros* se les reconoce como semejante a *nosotros* y al mismo tiempo, *exteriores*. Bakhtinian y Levinasian [19] coinciden en que la relación entre *uno mismo* y el *otro*, no solo es una total reciprocidad y empatía, sino también lo que *no soy yo*. Es así como, la incorporación de los fundamentos de alteridad constituyen un insumo relevante para la construcción del concepto de PKM.

El actual nivel de percatamiento de PKM retoma los elementos de desarrollo de KM, sin embargo aún hace falta a PKM capitalizar los avances y aprendizajes de KM. Asimismo, es fundamental que PKM rescate e integre los elementos que las disciplinas relacionadas con el desarrollo humano individual le brindan. Ambas acciones permitirán que PKM se fortalezca en una perspectiva más integral y sólida.

## Referencias

- [1] Carrillo, F.J. (2002). Capital Systems: Implications for Knowledge Agenda, *Journal of Knowledge Management* Vol. 6 No.4, pp. 3-5
- [2] Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence, Why it can matter more than IQ*, Nueva York, NY: Bantam Books
- [3] Carrillo, F.J. (2001). "El Futuro de la Gestión del Conocimiento: tres incógnitas, tres fases y tres escenarios". Publicado en *Cómo evitar la miopía en la Administración del Conocimiento*, Ángel Arbonés (editor), Bilbao, España: Cluster de Conocimiento
- [4] Carrillo, F.J. (2001) "La Evolución de Las Especies de Gestión de Conocimiento: Un reporte expedicionario de los nuevos territorios". Intervención a distancia en el evento Entorno empresarial del Siglo XXI. Cinco años del Cluster de Conocimiento, Parque tecnológico de Zamudio, Bilbao, España
- [5] Boyd Stowe (2001). Rethinking Knowledge Management: This Time It`s Personal Knowledge Capital Group.  
[http://www.crmodyyssey.com/Documentation/Documentation\\_PDF/Rethinking\\_Knowledge\\_Management.pdf](http://www.crmodyyssey.com/Documentation/Documentation_PDF/Rethinking_Knowledge_Management.pdf)
- [6] Frand Jason & Hixon Carol (1999). Personal Knowledge Management: Who, What, Why, When, Where, How?  
<http://www.anderson.ucla.edu/faculty/jason.frand/researcher/speeches/PKM.htm>
- [7] Sidoli Jon (2000). Think Like an Owner!, *Personal Knowledge Networking*  
<http://www.actlikeanowner.com/articles/default.asp?ArticleID=615>
- [8] Barth Steve (2000). The Power of One  
<http://www.destinationkm.com/articles/default.asp?ArticleID=615>

- [9] Kaplan, R. (2000). Randy Kaplan on PKM, Tools for personal Knowledge Effectiveness  
<http://www.global-insight.com/PKMkalpan.htm>
- [10] Ash J. (2002)[Sigkm-l] Personal Knowledge, Analyzing and visualizing Knowledge  
Domains, <http://www.mail.asis.org/pipermail/sigkm-l/2002-December/000034.html>
- [11] Carrillo, F.J. (1996). "The Ways of Knowledge Management". Memorias de 1996 National  
Business Conference: The management of intellectual capital and innovation. Hamilton,  
Ontario: McMaster University.
- [12] Martínez, A. (2001). "Un Modelo de Procesos Clave de Administración de Conocimiento.  
*Transferencia*, 14, pp. 28-29
- [13] Centro de Sistemas de Conocimiento. Tecnológico de Monterrey, México (2001). Manual  
General de Referencia modalidad electrónica. Documento Integrado de Identidad del  
CSC. Documento *interno*
- [14] Martínez, A. (1999). "Modelo integral de autogestión en grupos de aprendizaje de adultos".  
Maestría en Educación con especialidad en Desarrollo Cognitivo, [Tesis de Maestría]
- [15] Centro de Sistemas de Conocimiento. Tecnológico de Monterrey, México (2002).  
Macromodelo Conceptual de los Sistemas de Conocimiento. Documento *interno*
- [16] Centro de Sistemas de Conocimiento. Tecnológico de Monterrey, México (2003) Procesos  
Clave del KM. *Modelo del CSC*. Documento *interno*
- [17] Ricardo, S. (2000). Capital Emocional .com, *Inteligencia Emocional en la Práctica:*  
*Resumen* <http://www.capitalemocional.com/articulos/iemo.htm>
- [18] Woolfolk, E.A. (1990) *Psicología Educativa*, Prentice Hall- Hispanoamericana S.A.,  
México

[19] Otero, B.A. (2000) The African Past in America as a Bakhtinian and Levinasian  
other. *\_Rememory\_ as Solution in Toni Morrison's *Beloved**

[http://fyl.unizar.es/MISCELANEA/ARTICULOS\\_22/6\\_OTEROPLANT.DOC](http://fyl.unizar.es/MISCELANEA/ARTICULOS_22/6_OTEROPLANT.DOC)

Lic. América Martínez Sánchez, E.Md.,  
Center for Knowledge Systems, CETEC 3-N,  
Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey  
Av. Eugenio Garza Sada Sur 2501. Monterrey 64849, N.L., Mexico.  
Tel: +52 8 328 40 49 or +52 8 328 42 07, Fax: +52 8 359 15 38,  
E-mail: ammartin@itesm.mx