

# Dimensión estratégica del conocimiento

**Date:** 2014-07-24 12:36  
**modified:** 2014-07-24 12:36  
**tags:** estrategia, conocimiento  
**category:** uned  
**slug:** dimesion-estrategica-conocimiento  
**Authors:** Antonio Martínez  
**summary:**

## El conocimiento de la empresa

### Conceptos previos:

#### Dato

Representación de un grupo de objetos y acontecimientos que suceden en el mundo real.

#### Información

La materia prima del conocimiento, es un medio necesario para obtener y construir conocimiento. Representa un conjunto de datos estructurados, contextualizados, categorizados, calculados, corregidos y condensados.

#### Conocimiento

Es un recurso intangible con un potencial para la construcción de una ventaja competitiva sostenible. Representa verdades y creencias, perspectivas y conceptos, juicios y expectativas, metodología y *know how*.

#### Capital social o intelectual

Esta formado por las relaciones interpersonales y por los recursos involucrados en estas relaciones. Por tanto, incluye un conjunto de recursos intangibles basados en el conocimiento.

#### Dimensiones:

- **Relacional**

El capital social es el conjunto de recursos ligados a las relaciones entre individuos de la empresa, y de estos con otros *stakeholders*

#### Elementos esenciales:

- Lenguaje y experiencias
- Normas y sanciones
- Expectativas
- Obligaciones

- **Estructural**

El capital social es todo el conocimiento que queda en la empresa (bases de datos, rutinas, estrategias o cultura organizativa)

- **Humana**

Representa la acumulación de conocimiento individual de todos los recursos humanos de la empresa.



# La creación del conocimiento

El conocimiento reside en los individuos y es creado por éstos.

Nonaka, 1994

De entre todas las aportaciones científicas que tratan de responder cómo y por qué se genera conocimiento en la empresa, la más utilizada es el **modelo SECI** <sup>Nonaka 1994</sup>, cuyas cuatro fases son:

- **Socialización**

Proceso de generar nuevo conocimiento tácito a través de las experiencias compartidas.

- **Externalización**

Proceso que convierte el conocimiento tácito en explícito, de forma que pueda ser compartido. El diálogo es la herramienta clave.

- **Combinación**

El conocimiento explícito es recolectado y procesado para formar un conocimiento explícito más complejo. Este proceso permite que el conocimiento sea diseminado por toda la empresa.

- **Internalización**

El conocimiento explícito creado y compartido se convierte en conocimiento tácito por cada uno de los individuos.

El *modelo SECI* considera que el movimiento entre los cuatro modos de creación de conocimiento forma una espiral, donde la relación entre los conocimientos tácito y explícito se amplifica y recorre todos los niveles ontológicos.

## La gestión del conocimiento

La *gestión del conocimiento* es el conjunto de procesos que permiten utilizar el conocimiento como factor clave para añadir y generar valor. Puede ser contemplada como un ciclo de generación de conocimientos en relación con la estrategia de la empresa y con sus actividades.

KPMG propone un modelo de gestión de conocimiento de forma cíclica en el que se incluyen siete procesos básicos:

1. Creación
2. Aplicación
3. Explotación
4. Participación
5. Diseminación
6. Integración
7. Aprendizaje

La gestión del conocimiento trata de reforzar y optimizar todos estos procesos. El modelo puede ayudar a identificar y solucionar problemas de conocimiento de la empresa.



- 
- Bilbao, Escudero y Rodriguez, *Política de Empresa y Estrategia*, Capítulo 13: La visión del empresa basada en el conocimiento, 3ªEd 2013, Editorial Universitas

---

Nonaka1994    Nonaka, I (1994) *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*, Organization Science, vol 5, num 1, pp 14-37