



CURSOS DE VERANO 2002 [www.uclm.es/curve2002](http://www.uclm.es/curve2002)

(Vicerrectorado de Extensión Universitaria y del Campus de Cuenca)

Universidad de Castilla-La Mancha



GROKIS [www.inf-cr.uclm.es/www/grokis](http://www.inf-cr.uclm.es/www/grokis)

(Group for Research in Organizational Knowledge, Innovation & Strategy)

Area de Organización de Empresas

---

## Presentación del Curso (3 de julio, miércoles, 10,30-10,45)

### *‘Introducción al Curso de Verano’*

José Víctor Guarnizo García  
Catedrático de Organización de Empresas | Director del Curso  
(Universidad de Castilla-La Mancha)

---

Patrocinan:

**soluziona**



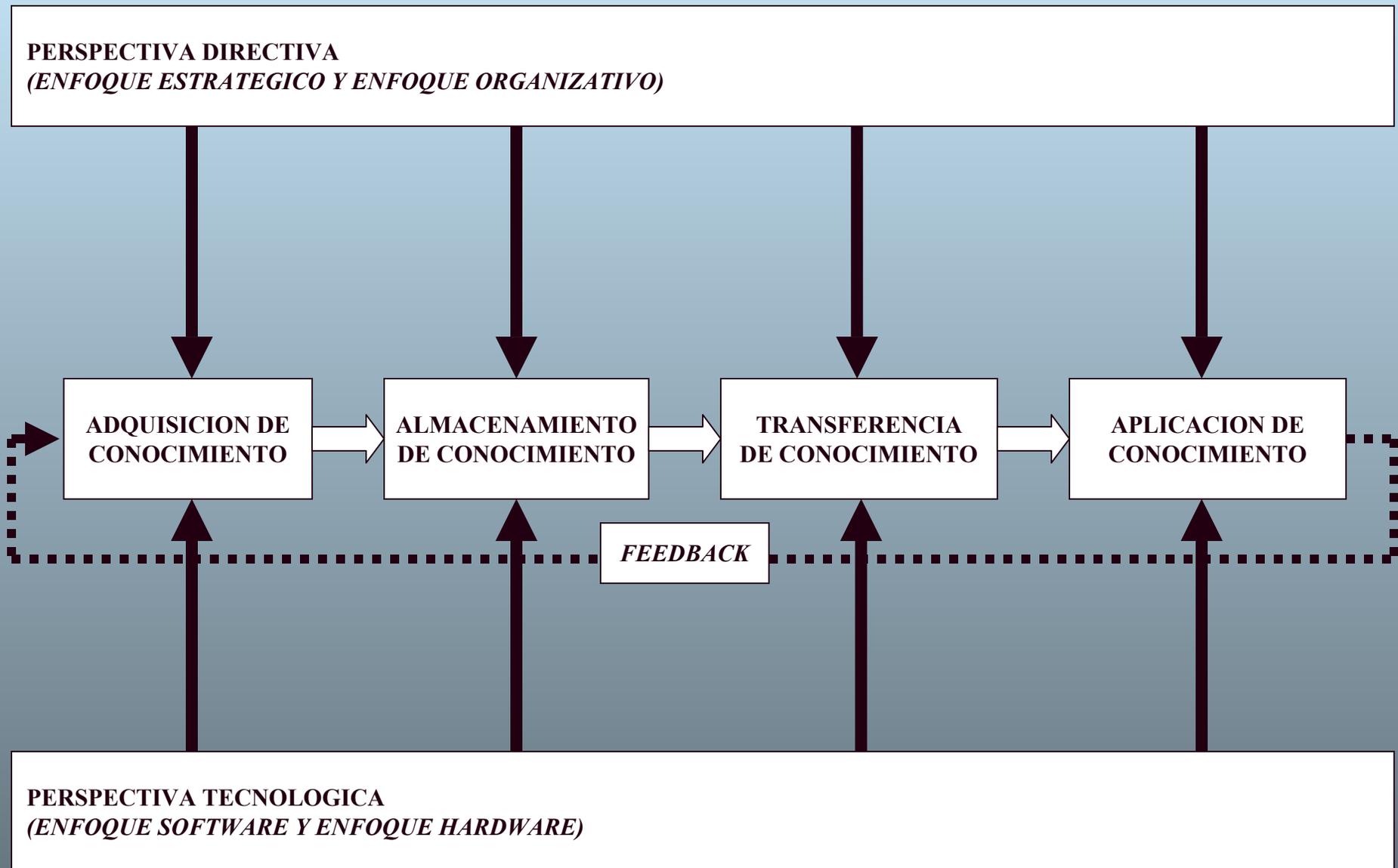
Colaboran:





# 1. UNA VISION GENERAL DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO

© José V. Guarnizo García (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

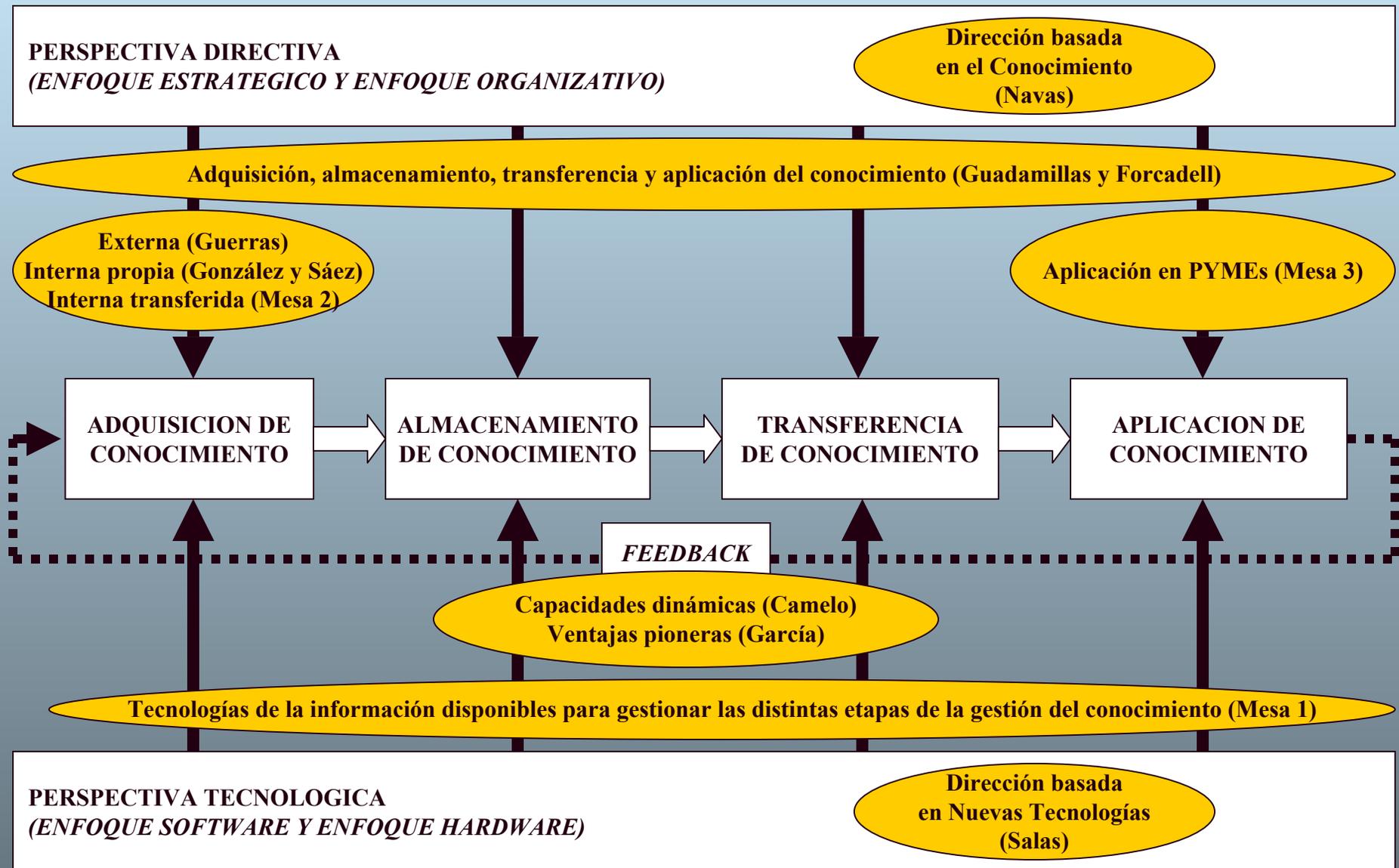


© José V. Guarnizo García (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



## 2. UNA VISION GENERAL DE ESTE CURSO SOBRE GESTION DEL CONOCIMIENTO

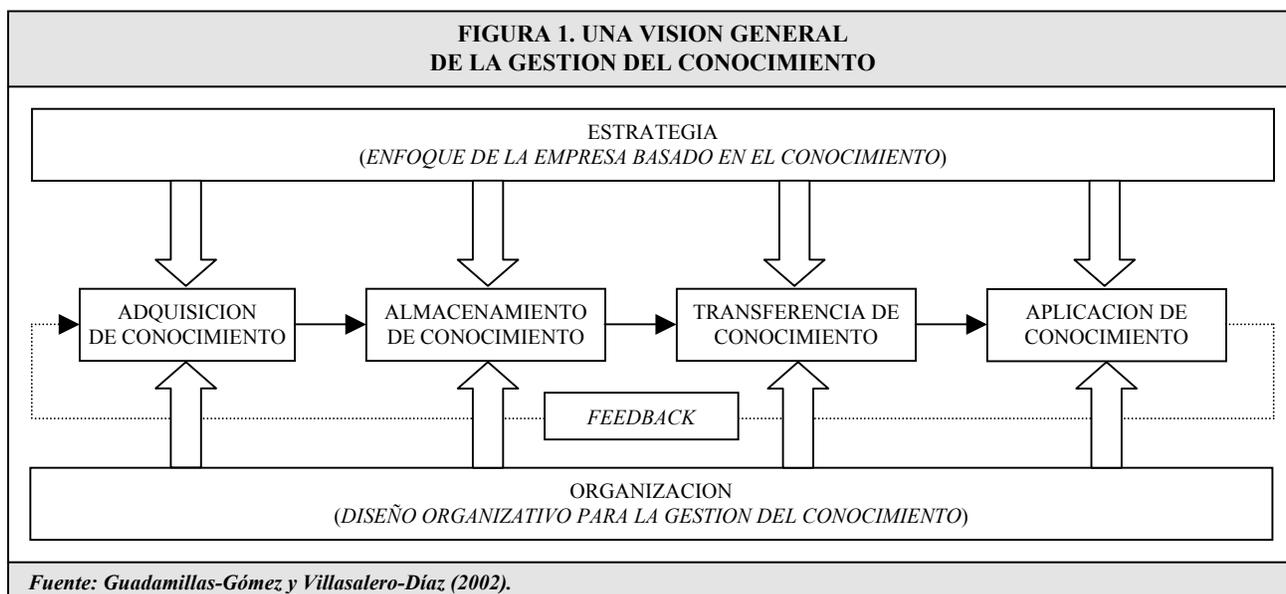
© José V. Guarnizo García (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)



© José V. Guarnizo García (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)

## LA GESTION DEL CONOCIMIENTO DESDE UNA PERSPECTIVA DIRECTIVA

La ‘Gestión del Conocimiento’ es un enfoque en expansión dentro de la Dirección y Organización de Empresas. Las organizaciones que utilizan este enfoque compiten mediante la adquisición, almacenamiento, transferencia y utilización del conocimiento. Así, surgen cuatro líneas de investigación referidas a cada una de estas fases. A su vez, cada una de estas cuatro líneas está siendo abordada en la Dirección y Organización de Empresas desde dos perspectivas. La perspectiva de la Dirección Estratégica se centra en la formulación, implantación y control de estrategias basadas en la gestión del conocimiento. La perspectiva de la Teoría de la Organización se ocupa del diseño organizativo más adecuado para la gestión del conocimiento en la empresa.



En suma, la investigación sobre ‘Gestión del Conocimiento’ en la Dirección y Organización de Empresa consta de cuatro líneas específicas abordadas desde dos perspectivas –figura 1–.

### **A.1. Línea Adquisición de Conocimiento**

Se estudia la adquisición de nuevo conocimiento por tres vías: (a) adquisición externa –redes de cooperación entre empresas en sus distintas versiones–, (b) adquisición interna propia –innovación y técnicas relacionadas de creación de conocimiento–, y (c) adquisición interna transferida –conocimiento desarrollado en una parte de la empresa que es adaptado y aplicado en otra–. Cada una de estas tres vías de adquisición es objeto de investigaciones específicas.

## **A.2. Línea Almacenamiento de Conocimiento**

Se analiza cómo el conocimiento adquirido por cualquiera de las tres vías anteriores es integrado en la empresa, esto es, cómo se incorpora en forma de procesos organizativos y rutinas de trabajo. En esta línea de investigación la problemática más relevante es cómo el conocimiento más valioso de carácter tácito e individual se convierte en conocimiento explícito y organizativo. La codificación es el proceso que permite esta transformación.

## **A.3. Línea Transferencia de Conocimiento**

Los factores que incentivan y favorecen el éxito de los procesos de transferencia de conocimiento entre distintas unidades organizativas de la empresa son objeto de estudio. Los casos más estudiados son los de transferencia entre divisiones de negocio y entre subsidiarias de la misma empresa. Destacan dos problemáticas. En primer lugar, las técnicas de identificación de conocimiento orientada a determinar dónde se encuentra conocimiento valioso susceptible de ser aplicado en otra parte de la organización mediante una pequeña adaptación. En segundo lugar, el diseño organizativo necesario para superar los obstáculos existentes en la transferencia interna de conocimientos.

## **A.4. Línea Utilización de Conocimiento**

Se estudian los efectos de utilizar nuevo conocimiento en la empresa y los resultados de aplicar un enfoque directivo de gestión del conocimiento. Por ejemplo, cómo conocimiento transferido desde una división de negocio a otra permite incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad, el grado de satisfacción de los clientes, etc.

## **B.1. Perspectiva Estratégica**

La Dirección Estratégica ha venido utilizando con profusión los conceptos de estrategia corporativa y estrategia de negocio como instrumentos para mejorar los resultados empresariales. No obstante, las tipologías elaboradas y los estudios empíricos realizados se basan en una perspectiva externa de la competitividad. Por el contrario, la ‘Gestión del Conocimiento’ sugiere que la competitividad es un fenómeno que depende en mayor medida de factores internos –recursos, capacidades y conocimientos– que externos –nivel de competencia, concentración, globalización, etc.–. La investigación se está cen-

trando en desarrollar nuevas tipologías de estrategia corporativa y de negocio basada en la ‘Gestión del Conocimiento’.

## **B.2. Perspectiva Organizativa**

La perspectiva propia de la Teoría de la Organización analiza cómo se deben introducir nuevos principios de diseño organizativo para lograr empresas basadas en la gestión del conocimiento. Los principios de centralización, estandarización y formalización asociados a la integración estructural en los que se basa la conocida tipología de organizaciones orgánicas y mecánicas están siendo reemplazados por otros. Los nuevos principios se relacionan con los mecanismos no estructurales de integración –liderazgo, participación, control cultural, desintegración, coordinación por equipos, de-especialización y descentralización– y son la base para la gestión del conocimiento en la empresa. En función de la utilización de estos nuevos principios se distinguen organizaciones flexibles, organizaciones visionarias, organizaciones innovadoras y organizaciones de aprendizaje como nuevas formas estructurales.