

# Las bases conceptuales de la gestión del conocimiento

Prof. Dr. Klaus North  
Universidad de Wiesbaden, Alemania  
[www.north-online.de](http://www.north-online.de)

## Distintas perspectivas ...



## Distintas disciplinas académicas ...



## Creación de valor por los intangibles y interacciones

DRUCKER, P., 1993, Post-capitalist society

SVEIBY, K. E., 1997, The new organizational wealth

EDVINSSON, L./MALONE, M.S.; 1997, Intellectual Capital

CASTELLS, M., 1996, The rise of the network society

## The knowledge economy is digital

- Moore's Law, Digital Economy (Tapscott 1995)
- Marketpace vs. Marketplace (Aldrich 1999)
- Reach vs. Richness (Evans, Wurster 2000)
- The changing nature of value (Rayport, Sviokla, 1995)
- McAfee, Andrew (2006): *Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration*

## Learning organization y creación de conocimiento

„Learning organization“

Peter Senge (1990): The fifth discipline

**KNOWLEDGE CREATION:**

NONAKA, I./TAKEUCHI, H.; 1995, The Knowledge creating company

**Innovation:**

Teece et al. 1997, Dynamic capabilities

**Managing knowledge**

DAVENPORT, T. H./PRUSAK, L., 1998, Working knowledge - How organizations manage what they know;

## Conocimiento y competencias como fuentes de crecimiento y de ventajas sostenibles de organizaciones

„Resource based view“

Edith Penrose (1959): The theory of growth of the firm

POLANYI, M.(1967): The tacit dimension;

Core competencies

Hamel/Prahalad (1994): Competing for the future

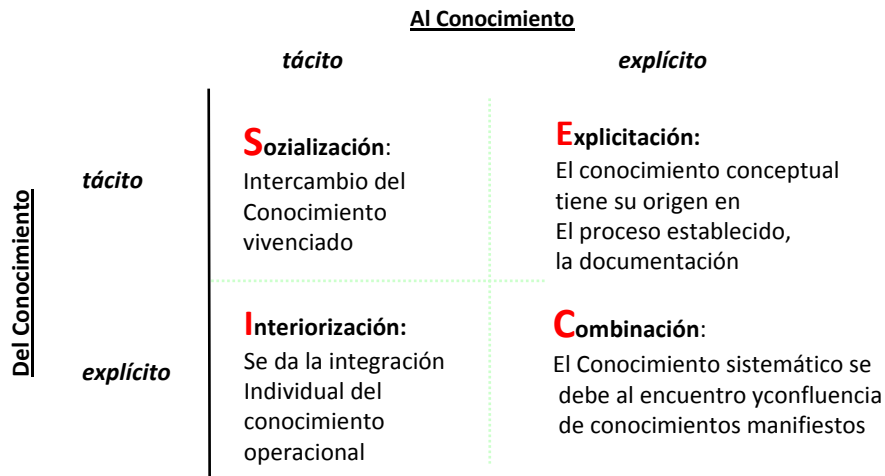
Capacidades dinamicas:

Teece et al. 1997, Teece 2007 Dynamic capabilities and strategic management

### ... Escada para competição sustentável

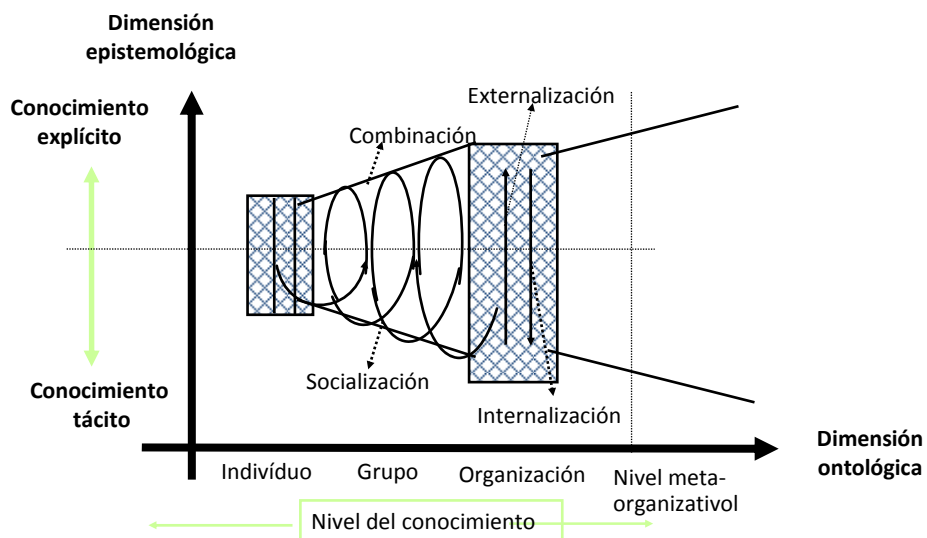


## Los 4 tipos de creación y transformación del Conocimiento Modelo SEICI

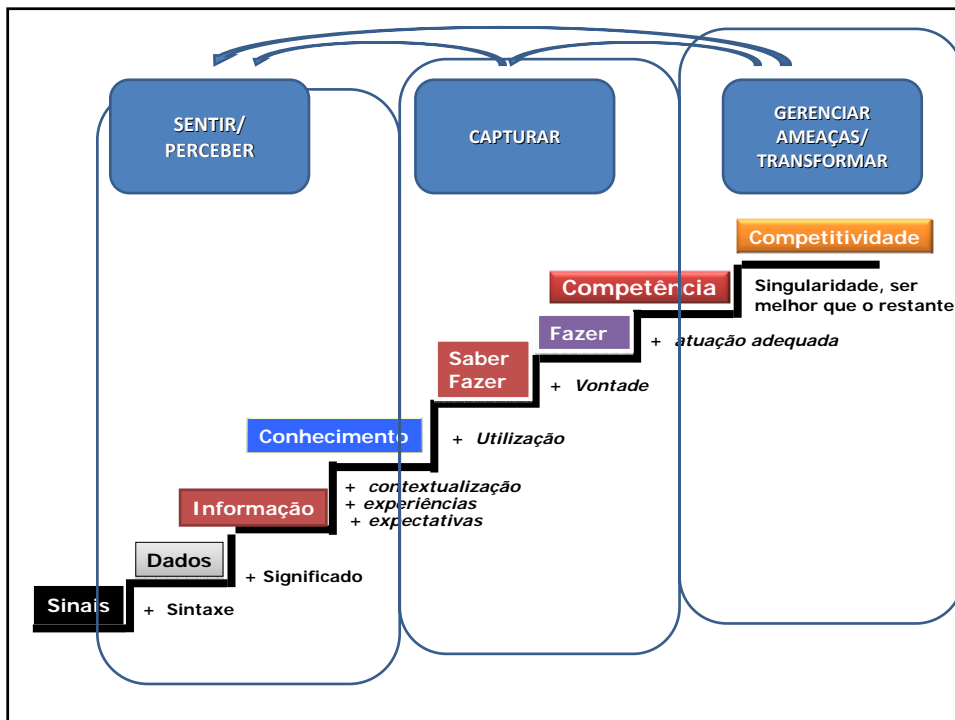
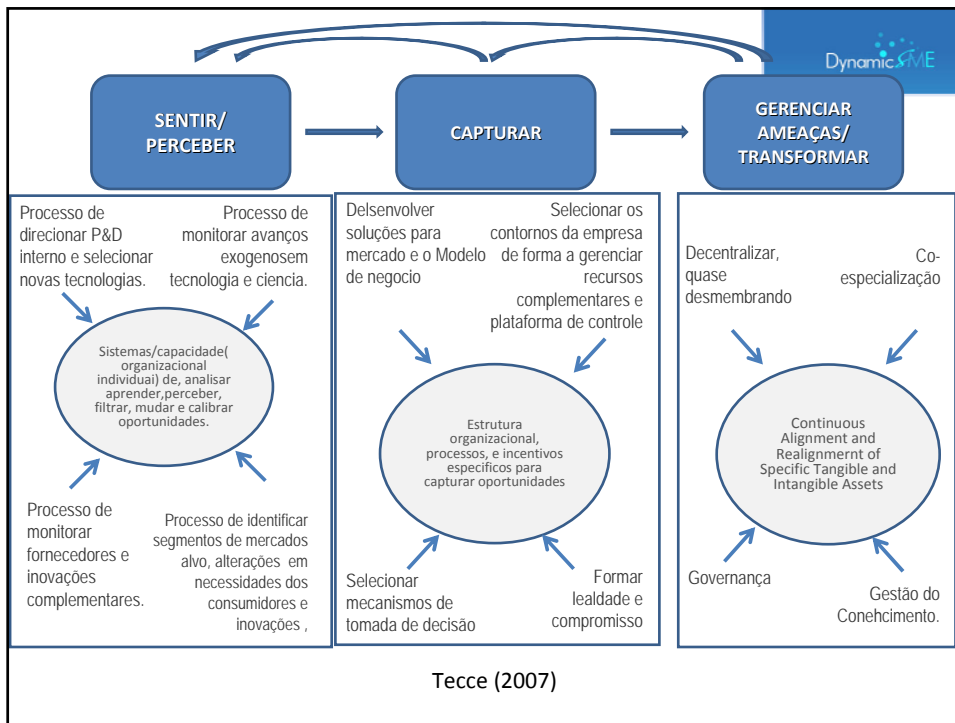


Nonaka y Takeuchi 1995, p. 72

## 2.4 La espiral de creación del Conocimiento



Nonaka y Takeuchi 1995, p. 73





QUE ENFOQUE KM ES ADECUADO PARA SU ORGANICACION?

### Ultrastable

Optimize processes  
Build routines  
Avoid errors  
Avoid risks

### Permanently instable

Optimize „turbo“  
problem solving  
Permanent  
experimentation  
Learn to live with  
errors  
Take risks



DOES YOUR KNOWLEDGE STRATEGY FIT  
YOUR ORGANIZATION?

### Ultrastable

Make knowledge explicit  
and document processes  
Capitalize on past  
experiences  
Share best practices  
Secure transfer of  
knowledge across  
generations

### Permanently instable

Share tacit knowledge  
Enhance quick learning  
loops  
Develop next practices  
Create competences for  
„turbo“ problem solving

**Klaus North**

**Gestão do Conhecimento**  
Um Guia Crítico Rumo a  
**Empresa Inteligente**

*A primeira vez que li este livro de Klaus North, foi um dia especial. Pela primeira vez em minha vida percebi que tinha um coelho desenhado na lua! Fiquei alegre e inquieto. Alegre, por me ver capaz de apreciar a beleza da lua cheia. Inquieto, por demorar 50 anos para ver uma coisa que sempre esteve na minha cara! Além do coelho na lua, o que mais não conseguimos ver?*

Quase tudo o que realmente importa na nossa vida se enquadra na mesma categoria do coelho e do luar: são coisas intangíveis. O conhecimento, o tempo, a emoção, a marca, a motivação, os relacionamentos, a informação, o amor... Apesar disso continuamos a nos ocupar, em prioridade, das coisas menos importantes, das coisas, tangíveis. Não podemos achar estranho que vivamos angustiados...

Neste livro, Klaus North compartilha a sua grande experiência na prática de gestão de vários destes intangíveis essenciais para nossas vidas. Você pode viver sem ler este livro, mas, certamente, vai viver melhor depois de lê-lo.


**Professor Marcos Cavalcanti**  
Coordenador do CIn/Cepp/UFRR

**Gestão do Conhecimento**  
Um Guia Crítico Rumo a Empresa Inteligente  
Klaus North

Este livro apresenta os aspectos mais importantes da gestão do conhecimento (GC) nas empresas e oferece uma metodologia prática de implementação da GC tanto nas pequenas e médias empresas (PMEs) como nas grandes.

No dia a dia das empresas analisamos muitas vezes a sua guerra entre os que **pensam** e os que **fazem**. Esta dicotomia é típica da sociedade industrial que está ficando para trás e precisa ser superada por todas as organizações que pretendem ter sucesso na sociedade do conhecimento. Os exemplos que ilustram a metodologia proposta permitem fazer a ligação entre a teoria e a prática e fazem deste livro um verdadeiro guia para a reflexão e a ação.

**Gestão Empresarial**  
9781178052144


**Hochschule RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

**Klaus North & Stefan Gueldenberg**

**Effective Knowledge Work**  
**Answers to the Management**  
**Challenges of the 21st Century**

Publication date: 24 Oct 2011  
Emerald Group Publishing Limited  
ISBN: 9781780521442  
Price: £44.95

