



Febrero 2018 - ISSN: 1989-4155

GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Por: **Pedro Rafael Camacaro¹**

Docente Universitario Titular

Pedro.Camacaro@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Pedro Rafael Camacaro (2018): "Gestión y transferencia del conocimiento.", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (febrero 2018). En línea:

<http://www.eumed.net/2/rev/atlante/2018/02/gestion-transferencia-conocimiento.html>

RESUMEN

La gestión y transferencia del conocimiento, el cual es considerado como un factor de carácter estratégico de las organizaciones. La gestión del conocimiento, un activo intangible de la organización se ha incorporado actualmente a la estructura organizacional y la sociedad para lograr ventajas competitivas tratando de orientar a las organizaciones a enfocar su crecimiento a la creación de valor y a la competitividad sostenida, elementos imprescindibles en el entorno actual, caracterizado por los cambios y la necesidad imperiosa de adaptación en intervalos temporales muy cortos. La gestión del conocimiento se puede categorizar como una herramienta para representar de forma simplificada, resumida, simbólica, esquemática este fenómeno; delimitar alguna de sus dimensiones; permitir una visión aproximada; describir procesos y estructuras, orientar estrategias; aportar datos importantes; aparecieron los modelos de gestión del conocimiento.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, transferencia del conocimiento.

MANAGEMENT AND TRANSFER OF KNOWLEDGE

SUMMARY

Management and transfer of knowledge, which is considered a strategic factor in organizations. Knowledge management, an intangible asset of the organization, has now been incorporated into the organizational structure and society to achieve competitive advantages trying to guide organizations to focus its growth on the creation of value and sustained competitiveness, essential elements the current environment characterized by change and the urgent need for adaptation in

¹ Doctor en Ciencias Administrativas y Doctor en Seguridad Social, Postdoctorado en Ciencias Administrativas y Postdoctorado en Ciencias Gerenciales.

very short time intervals. Knowledge management can be categorized as a tool to represent simplified, summarized, symbolic, schematic this phenomenon; delimit any of its dimensions; allow an approximate view; describe processes and structures, guiding strategies; provide important data; They came the knowledge management models.

Keywords: Knowledge management, knowledge transfer.

INTRODUCCIÓN

En el presente artículo presentaremos los aspectos teóricos que dan basamento sobre la generación y la transferencia del conocimiento en la literatura. Haciendo énfasis de que dicho basamento no es único y que existe un conjunto de múltiples teorías y enfoques al respecto. Así, tenemos la perspectiva de la dirección estratégica basado en los recursos y capacidades de la empresa, de donde se derivan todo lo concerniente al desarrollo de la ventaja competitiva en las organizaciones educativas y, el conocimiento es considerado uno de los pilares fundamentales. Por otro lado, la teoría evolucionista, cuyos precursores son (Nelson & Winter, 1982), se centran en los aspectos sobresalientes de las rutinas organizativas y la acumulación del conocimiento.

En ese sentido (Bueno, 2002), expone que la gestión del conocimiento se presenta como una Triada Conceptual donde los conceptos clave que se han derivado de las tres palabras protagonistas de la sociedad del conocimiento (información, conocimiento y aprendizaje) son Capital Intelectual, Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizativo.

En la actualidad, la gestión del conocimiento, un activo intangible de la organización, se ha incorporado actualmente a la estructura organizacional y la sociedad para lograr ventajas competitivas tratando de orientar a las organizaciones a enfocar su crecimiento a la creación de valor y a la competitividad sostenida, elementos imprescindibles en el entorno actual, caracterizado por los cambios y la necesidad imperiosa de adaptación en intervalos temporales muy cortos. La gestión del conocimiento se puede categorizar como una herramienta para representar de forma simplificada, resumida, simbólica, esquemática este fenómeno; delimitar alguna de sus dimensiones; permitir una visión aproximada; describir procesos y estructuras, orientar estrategias; aportar datos importantes; aparecieron los modelos de gestión del conocimiento.

Las instituciones de educación superior están en ámbitos que son muy cambiantes, globalizados e impredecible producto de la aparición de modelos de enseñanza y aprendizaje, que están influenciados por los procesos de globalización, la educación de masas, la educación a distancia, el uso de las TIC para la formación virtual y la adopción de nuevos instrumentos de

gestión, entre los cuales, se destacan el direccionamiento estratégico, la evaluación institucional, y la autorregulación.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento podemos dividirla en dos palabras que son gestión y conocimiento, por un lado, podemos considerar que gestión proviene del latín *gestio* que se compone de la acción de gestionar o de administrar, en base a esto gestionar es realizar un conjunto de actividades que permita el logro y el mantenimiento de las metas en una organización. Mientras administrar se refiere a la dirección evaluación y control del funcionamiento de la organización. Según (Múñch, 2006, pág. 17) expone que la administración es “un proceso mediante el cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos”.

El abordaje del concepto de gestión está directamente relacionado con los recursos disponibles en una organización, por lo tanto, debe tomar en cuenta las actividades diarias, es decir el presente y por otro lado, las referencias prospectivas que se puedan presentar en el futuro. Generalmente este concepto de gestión es mayormente aplicado en la actividad privada que en la pública debido a que está muy vinculado a los resultados positivos mientras que en la actividad pública se presentan otros factores ajenos a la productividad.

La gestión en el desarrollo de las empresas está fundamentado en un proceso administrativo, el cual (Múñch, 2006, pág. 20), lo define como “el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral”. La mencionada gestión se encuentra conformada por las siguientes fases:

1. Fase Estructural.

a) Planificación.

- ☐ Misión.
- ☐ Visión.
- ☐ Objetivos.
- ☐ Estrategias.

- ☐ Políticas.
- ☐ Valores.
- ☐ Programas.
- ☐ Presupuestos.

b) Organización.

- ☐ Descripción de funciones.
- ☐ Descripción de actividades.
- ☐ Desarrollo de equipos.
- ☐ Capacitación.
- ☐ Coordinación.
- ☐ Jerarquización.
- ☐ Tecnología.
- ☐ Financiamiento.

2. Fase Dinámica.

a) Dirección.

- ☐ Toma de decisiones.
- ☐ Integración.
- ☐ Motivación.
- ☐ Comunicación.
- ☐ Liderazgo.

b) Evaluación y Control.

- ☐ Estándares.
- ☐ Medición.

- ☐ Corrección.
- ☐ Realimentación.

En la realización de la gestión es necesario tomar en cuenta que las organizaciones están conformadas por hombres que son actores sociales que se caracterizan por poseer derechos y obligaciones quienes influyen con sus acciones o decisiones sobre los resultados en la organización. Podemos concluir que la gestión es el proceso administrativo que permite el desarrollo de la ejecución y el seguimiento del conjunto de acciones que permiten el logro de los objetivos de la organización, sea pública o privada.

Antes de entrar en materia es necesario determinar la diferencia existente entre información y conocimiento, por una parte la información son los datos que se encuentran en el ambiente y que al ser sometido en un contexto que involucra creencias previas, interacción con personas, juicios, conductas y actitudes individuales y grupales se transforma en conocimiento. Es decir, La información forma parte del conocimiento, ya que el mismo considera las creencias que están basadas en la información.

Tenemos en este caso, el conocimiento que presenta una serie de conceptos que hacen alusión a conocer, el cual es caracterizado por (Tamayo y Tamayo, 1999, pág. 19), como “una actividad por medio de la cual el hombre adquiere certeza de la realidad, y que se manifiesta como un conjunto de representaciones sobre las cuales tenemos certeza de que son verdaderas (.....) Donde aparecen dos elementos relacionados entre sí; uno cognoscente, llamado sujeto, y otro conocido, objeto.” Podemos expresar que conocer es un proceso que le permite al individuo concientizarse de su realidad circundante y de la veracidad del mismo. Donde para la presencia del conocimiento se requiere de: Sujeto, objeto, datos e información, dependiendo del tipo de relación entre estos factores se produce el conocimiento científico o no.

En ese sentido, (Davenport, 1998), expone que ese conocimiento es “una mezcla fluida de experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información”. Por otro lado, para (Drucker, 1995, pág. 23), “El conocimiento es la nueva base de la competitividad en la sociedad postcapitalista”, lo cual nos indica que ya estamos coexistiendo en la era del conocimiento, la cual se caracteriza por la creación, la codificación, la distribución y la gestión del conocimiento en las diferentes organizaciones, siendo esta la principal ventaja competitiva del siglo XXI.

El conocimiento es la capacidad de relación o asociación del producto de procesos mentales que tienen sus orígenes en el discernimiento, el razonamiento y la percepción. El conocimiento se ha convertido en el factor fundamental de creación de riqueza en la sociedad de nuestro tiempo. En este sentido los cuatro factores de creación de riqueza en una economía han sido siempre la tierra, el trabajo, el capital y el conocimiento, sin embargo la importancia relativa de cada uno de ellos ha ido variando en el tiempo. Es decir, en la antigüedad el factor más importante era la posesión de la tierra, en la edad moderna producto principalmente de la revolución industrial es el trabajo, mientras que en la actualidad lo es el conocimiento.

Bill Gates (1999) citado por (Valhondo, 2003, pág. 51), basándose en la realidad expone que:

La gestión del conocimiento tal como yo lo entiendo aquí no es un producto de software, ni tampoco una categoría de software. No es ni siquiera una cuestión de técnica. Es algo que comienza con los objetivos y los procesos de la empresa, y con el reconocimiento de la necesidad de compartir información. La gestión del conocimiento no es más que gestionar los flujos de la información y llevar la correcta a las personas que la necesitan de manera que sea posible hacer algo con prontitud.

Según (Berrocal & Pereda, 2001), define la Gestión del Conocimiento como "la gestión del aprendizaje, obtenido en un momento y lugar determinado, para permitir trasladarlo y aplicarlo a otro lugar y momento, para obtener los resultados esperados en menos tiempo y con menos errores". Y en ese mismo orden Para (Andreu & Sieber), es "el proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes en una empresa, con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas".

La aparición de la Gestión del Conocimiento la podríamos ubicar en la década de los noventa producto de los adelantos de las tecnologías especialmente en la comunicación, mayor cantidad de información, exigencia de nuevas competencias trayendo como consecuencia una inmensidad de cambios, los cuales se presentan inclusive de manera inesperada produciendo niveles de incertidumbre y caos, luego la Gestión del Conocimiento se presenta como recurso muy importante como recurso estratégico de las organizaciones conformada por enfoques multidisciplinarios y transdisciplinarios.

Según (Honeycutt, 2001, pág. 12), especifica que uno de los principales objetivos de la Gestión del Conocimiento es proporcionar "la información precisa para la persona apropiada en el

instante oportuno, con herramientas para el análisis de la información y la capacidad de responder a las ideas que se obtienen a partir de esa información”.

En consecuencia, (Joia, 2000), establece que la información comprende datos con atributos de relevancia y propósito, en tanto que el conocimiento está relacionado fundamentalmente con la capacidad de acción, es intuitivo y puede ser tácito o explícito.

Podemos definir al conocimiento tácito como aquel que corresponden a las habilidades innatas de las personas, las cuales se caracterizan por ser difíciles de transmitir o de comunicar; mientras que el conocimiento explícito se caracteriza por su formalidad expresando todos aquellos conocimientos producidos por las diversas comunidades científicas, generalmente son escritas en normativas legales, manuales, libros, artículos técnicos y científicos, etc. Según (Polanyi, 1962), el conocimiento tácito es aquel que no es representable por medios externos a las personas que lo poseen mientras que el conocimiento explícito es totalmente representable externamente a las personas.

En se sentido, (Nonaka & Takeuchi, 1998, pág. 318), expresan lo siguiente:

El conocimiento explícito es aquel que se puede expresar a través del lenguaje formal, incluidos enunciados gramaticales, expresiones matemáticas, especificaciones, manuales, etc. Dicho conocimiento puede ser transmitido fácilmente de un individuo a otro y domina en la tradición filosófica occidental. Mientras que el conocimiento tácito, se trata de lo aprendido gracias a la experiencia personal e involucra factores intangibles como las creencias, el punto de vista propio y los valores. Las ideas personales, la intuición y las corazonadas, elementos por demás subjetivos, son parte integral de este conocimiento. Este constituye una faceta importante de la competitividad en las compañías japonesas.

(Nonaka & Takeuchi, 1998), presentan una espiral del conocimiento donde sostienen que el conocimiento en las organizaciones nace de los individuos, pero en el proceso de compartirlo es transformado en un conocimiento valioso para la organización como un todo y, por lo tanto, es posible establecer cuatro patrones para la creación de conocimiento en cualquier organización:

1. De tácito a tácito, que se produce cuando los individuos comparten conocimiento mediante observación, imitación y/o práctica, convirtiéndolo en su propio conocimiento tácito; sin embargo, ninguno de los individuos obtiene una visión sistemática en su conocimiento, y el mismo no puede ser utilizado por la organización como explícito.
2. De explícito a explícito, que se produce cuando un individuo combina elementos del conocimiento existente, adaptando o mostrando una nueva perspectiva del todo; sin embargo,

esta forma de conocimiento no implica la expansión de la base de conocimiento de la organización.

3. De tácito a explícito, que se produce cuando un individuo es capaz de articular los fundamentos de su conocimiento tácito, lo convierte en explícito y se logra por consiguiente un crecimiento de la base de conocimiento.
4. De explícito a tácito, que se produce cuando el conocimiento explícito es compartido a lo largo de la organización, los demás comienzan a utilizarlo y por lo tanto lo amplían, extienden e incorporan en su propio conocimiento tácito.

Estos cuatro factores existen en una interacción dinámica que se convierte en una espiral de conocimiento, que crece cada vez más a alto nivel y por lo tanto lleva al crecimiento organizacional.

Se entiende la gestión del conocimiento, como el factor que permite la ruptura de esquemas, paradigmas, etc., en el contexto de la generación de nuevos conocimientos y habilidades, además de generar la creatividad mediante estructuras fluidas y coherentes aunado al desarrollo tecnológico que beneficia la apertura al conocimiento dándole un impulso global al aprendizaje organizacional.

(Davenport, 1998), enfoca la gerencia del conocimiento mediante diez principios generales para la gerenciación del conocimiento; ellos son:

1. Gerenciar conocimiento es costoso
2. Requiere soluciones híbridas de gente y tecnología
3. Es altamente política
4. Requiere gerentes del conocimiento
5. Brinda más beneficios a partir de “mapas” que a partir de modelos, más a partir de mercados que a partir de jerarquías.
6. Compartir y utilizar conocimiento con frecuencia son acciones no naturales
7. Significa mejorar los procesos del negocio que se basan en conocimiento
8. El acceso al conocimiento es sólo el principio
9. La gerencia del conocimiento nunca termina
10. Requiere un contrato de conocimiento

El objetivo principal de la gestión del conocimiento es soportar la creación, la adopción, la distribución y la revisión del conocimiento en las organizaciones:

1. Creación se refiere a la exploración, descubrimiento y exploración del conocimiento realizado por los individuos al interior de la organización mediante conexiones intuitivas de las ideas existentes o a través de la interacción con otros individuos de la organización.
2. Adopción que implica convertir el conocimiento en un resultado valioso para la organización. La adopción de conocimiento puede conducir a la generación de productos y servicios, pero también a la generación de ideas que llevan a una mejor toma de decisiones estratégicas.
3. Distribución se produce cuando los individuos al interior de la organización transfieren y comparten el conocimiento. Al compartir este conocimiento, éste se incrementa y llega a ser más valioso, se producen categorías que hacen que el total del conocimiento alcanzado sea mayor cuantitativa y cualitativamente que la suma de los conocimientos individuales.
4. Revisión consiste en la realimentación del conocimiento a fin de hacerlo más actualizado y coherente con el ambiente organizacional actual.

RECURSOS Y CAPACIDADES DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

La evolución de la dirección estratégica ha estado dominada por una perspectiva caracterizada por la visión producto - mercado. Desde esta perspectiva las empresas pueden y deben posicionarse ellas mismas y a sus productos en relación a sus mercados y a sus competidores (Porter, 1985). Pero, en las organizaciones educativas que están influenciadas por entornos globales y el cambio tecnológico se acelera, este enfoque de orientación al mercado encuentra limitaciones prácticas y crece el interés por los recursos de la misma organización.

Sobre esta base nace el enfoque basado en los recursos de la empresa, fundado sobre las ideas desarrolladas de que la heterogeneidad entre las empresas, puede ser explicada por el hecho de que cada empresa, a través de su ciclo de vida, acumula un conocimiento propio e idiosincrático. Este conocimiento determina la capacidad de la empresa para explotar y combinar todos de recursos para la producción específica de servicios (Knudsen, 1995). Respecto a la heterogeneidad de las empresas, (Peteraf, 1993), enlaza este enfoque con la economía neoclásica y articula un modelo económico para la ventaja competitiva según el cual este tipo de ventaja está en función de una combinación de límites ex-ante de la competencia, la movilidad imperfecta, la heterogeneidad de los recursos y los límites ex-post de la competencia. Con este modelo (Peteraf, 1993), argumenta que las organizaciones son diferentes entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado y por las diferentes características de las mismas (heterogeneidad).

A partir aquí, debemos de observar la creciente exigencia sobre la cual se requiere el abordaje constante y perseverante sobre lo referente a la generación y transferencia del conocimiento.

El conocimiento puede ser una fuente de ventaja competitiva sostenible si se fundamenta en dos propiedades importantes:

1. Que dicho conocimiento esté basado en la experiencia acumulada más que en la tarea, lo cual implica que contenga una gran cantidad de conocimiento tácito, lo que hace difícil transferirlo de una firma a otra e imitarlo por otras organizaciones.
2. Que el conocimiento de la organización educativa no radique únicamente en los individuos, sino en la forma en que estos individuos interactúan entre sí.

Lo cual es aseverado por (Shlemenson, 2002, pág. 27), que lo conceptúa como capital del conocimiento que es “la suma de capital humano, capital cliente y capital estructural.”

RETOS Y ESTRATEGIAS DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Lo referido a la educación, en general, es válido también para la educación superior, sin embargo, no cabe duda que ésta en la sociedad cambiante y global como la actual adquiere una relevancia novedosa y de la mayor importancia, porque es principalmente en la educación superior y a partir de ella la producción de conocimientos. El asunto de la educación superior en la sociedad actual cobra una relevancia singular, es preciso reflexionar en torno a los objetivos de la educación superior de calidad, investigación e innovación, que ha de poner en marcha cualquier sociedad que se precie de ocuparse de la promoción de sus ciudadanos y del desarrollo de su pueblo.

Las Universidades y los centros de educación superior, la formación de los profesores y maestros y el desarrollo de las estructuras de la investigación que fortalezcan la calidad de la educación y aseguren el progreso científico en la sociedad son otros tantos asuntos, sobre los que se reflexionará en este artículo de una u otra manera, ya que es el asunto clave de la misma. Como dice (Bell, 1996), el conocimiento es el presupuesto específico al cambio y a la modernidad ya que mediante el conocimiento se ha desvelado que no hay secretos inmanentes, todo puede ser conocido. Para el autor, esta hipótesis provoca en los comienzos del siglo XXI que el conocimiento y la tecnología se conviertan en realidades esenciales para el desarrollo humano e imprescindible para el progreso económico y político de los pueblos.

En cuanto a las estrategias a seguir en la educación superior para hacer efectivo este objetivo y sin ánimo exhaustivo alguno, se podrían especificar como de cierta relevancia, las que siguen:

1. Los centros de educación superior han de avanzar por la senda de la progresiva especialización. No es el tiempo de que cada centro o cada universidad ofrezca toda la variedad de disciplinas en que hoy se diversifica el saber. Tal posición no permite una auténtica especialización, ni los países más avanzados pueden costear que en cada centro universitario se puedan cursar las diferentes especialidades con el rigor que demanda un mundo abierto a la competencia.
2. La competencia entre los centros de educación superior es en la actualidad uno de los modos de evaluación al que la propia universidad o centro de educación superior no puede sustraerse a fin de poner de manifiesto la calidad del producto y las oportunidades que ofrece a sus posibles clientes, los estudiantes, y a la sociedad, que tiene derecho a conocer cuál es la calidad de sus centros de educación. Esta competencia ha de extenderse también a la búsqueda de los mejores estudiantes, profesores y gestores de la misma.
3. Fomentar una cultura de educación superior significa promover en las universidades una cultura científica hacia ámbitos profesionales y técnicos mediante seminarios de metodología, conferencias sobre los avances científicos, la producción y publicación de trabajos con nivel científico y estancias breves de investigadores extranjeros en los ámbitos nacionales de investigación y de investigadores nacionales en ámbitos de investigación de los centros extranjeros.

CONSIDERACIONES FINALES

En la gestión del conocimiento confluyen de manera continua y permanente los individuos, la organización, el talento humano y las tecnologías de la información y la comunicación que posibilitan el mayor flujo de datos, informaciones transformándose en conocimientos que es un agregado de valor muy importante para la organización.

Dado que la gestión del conocimiento es un intangible, se convierte en un activo difícil de medir. A pesar de esta dificultad y teniendo en cuenta que la variable antes mencionada es esencial en la realización de la actividad laboral.

El proceso de organización de la gestión del conocimiento basado en sus actividades, procesos y estructuras en un continuum de lo tácito a lo explícito y viceversa; y de integración del

talento humano, quienes representan herramientas, espacios de comunicación, intercambio de conocimiento, servicios y la tecnología de información y comunicaciones.

En las organizaciones se ha generado un cambio significativo en la gestión del talento humano por efectos de la globalización, el impacto de la tecnología sobre los procesos del mismo, el rediseño de las organizaciones y el reconocimiento de nuevas fuentes de conocimiento convertido en capital intelectual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andreu, R., & Sieber, S. (s.f.). *La gestión del conocimiento y del aprendizaje. Economía industrial*. Recuperado el 2014 de 01 de 16

Bell, D. (1996). Reflexiones al final de una era. *Claves de la Razón Práctica*, I(68), 24-37.

Berrocal, F., & Pereda, S. (2001). Formación y gestión del conocimiento. *Revista Complutense de Educación*, 12(2), 639-656.

Bueno, E. (2002). *Gestión del Conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones*. España: Ediciones La Coría.

Davenport, T. (1998). *Some principles of knowledge management*. USA: Graduated School of Business.

Drucker, P. (1995). *La sociedad Post capitalista*. Colombia: Editorial Norma.

Honeycutt, J. (2001). *Así es la gestión del conocimiento*. España: Edición Profesional Microsoft/McGraw-Hill Interamericana de España.

Joia, L. (2000). *Measuring intangible corporate assets. Linking business strategic with intelectual capital*. J. Intellect.

Knudsen, C. (1995). Theories of the firm, strategic management and leadership. En C. Montgomery, *Resource-based and evolutionary theories of the firm*. Kluwer Academic Publishers.

Munch, L. (2006). *Administración y estilos de gestión. La clave de la competitividad*. México: Editorial Trillas.

- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. USA: Harvard Business Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1998). *La organización creadora del conocimiento*. USA: Editorial Oxford.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 13, 29-46.
- Polanyi, M. (1962). *Personal knowledge*. USA: Anchor Day Books.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. USA: Free Press.
- Shlemenson, A. (2002). *La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempo de crisis*. Argentina: Editorial Paidós.
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). *El proceso de la investigación científica* (3ra. ed.). México: Editorial Limusa.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento. Del mito a la realidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.