

## Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional

### Overview about the measurement of the organizational knowledge

Magda León Santos,<sup>I</sup> Gloria Ponjuán Dante,<sup>I</sup> Déborah Torres Ponjuán<sup>II</sup>

<sup>I</sup>Doctora en Ciencias de la Información. Departamento Bibliotecología y Ciencias de la Información. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana, Cuba.

<sup>II</sup>Máster en Ciencias de la Información. Departamento Bibliotecología y Ciencias de la Información. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana, Cuba.

---

#### RESUMEN

Se realiza una breve panorámica sobre el conocimiento y su inserción en el desarrollo de las organizaciones en la actualidad. Se estudia su origen y evolución en las organizaciones, así como la relación que se establece entre la gestión del conocimiento como macro-proceso clave y el capital intelectual. Se exponen los principales componentes de sus modelos de medición en las organizaciones y se presenta la topología de capitales predominante en ellos, a la vez que se incorpora el capital social y cultural, como elementos primordiales en el tratamiento de estos aspectos en las organizaciones. Finalmente, se estudian ciertos indicadores de medida de los modelos precursores para la medición del capital intelectual.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento, capital intelectual, capital social, capital cultural, organizaciones.

---

#### ABSTRACT

A short overview about the knowledge and its introduction in the development of organizations nowadays is done. Its origin and evolution in the organizations is studied, as well as the relation that is established between the steps of knowledge as a key macro-process and the intellectual capital. The main components of the measurement models are presented at the same time that the social and cultural capital is incorporated as important elements in the treatment of these aspects. Finally, some indicators of measurement of the previous models for the

measurement of the intellectual capital are studied.

**Key words:** Knowledge management, intellectual capital, social capital, cultural capital, organizations.

---

Las organizaciones modernas perfeccionan sus actividades con vista a elevar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto, a partir de la adopción de nuevos enfoques, que muestran una tendencia a asumir retos y descubrir alternativas en el complejo entorno actual. Los cambios sociales, políticos y económicos, ocurridos durante las últimas décadas, han marcado pautas importantes para la evolución de los recursos que emplea la sociedad para su avance. Desde un enfoque orientado hacia el comportamiento de las personas (conductual), que prevaleció durante los años 1930 y evolucionó a partir de la segunda guerra mundial hacia la utilización intensa de recursos como los equipos, los materiales, la energía y la tierra, hasta uno más nuevo a partir de los años 1970, establecido como consecuencia del desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y la explosión de los recursos de información disponibles, donde la información se convirtió en un recurso indispensable para el desarrollo de las organizaciones. Hoy día la información es un recurso de recursos. Aparejado a esta realidad surgió la necesidad de emplear nuevos métodos gerenciales que permitieran la mejora continua de las organizaciones.

Las organizaciones utilizan la información y el conocimiento para estimular la innovación, incrementar su eficacia y eficiencia y mejorar su posición en el mercado. El aumento de la calidad de sus productos y servicios, que responden en mayor medida a las necesidades de los consumidores, así como el empleo de tecnologías más sofisticadas, que permiten elevar la productividad y reducir sus costos, obedecen en gran parte al uso de la información apropiada. Las organizaciones se enfrentan a una nueva realidad en la que el uso de la información y el conocimiento es un factor esencial para la producción, lo que origina una nueva economía donde las personas constituyen el factor decisivo para la elevación de los resultados de la organización.

En la década de los años 1990, son los activos intangibles<sup>2</sup> los que aportan verdadero valor a las organizaciones y los que generan importantes ventajas sostenibles en el tiempo. Este hecho marcó un hito en la transición hacia una nueva forma de relación social basada en el uso de la información y el conocimiento.

*Chaparro* (2001) plantea que en este contexto se destacan tres factores de relevancia vital:<sup>1</sup>

1. El conocimiento como factor más importante para el crecimiento y el progreso. Ante el dinamismo imperante, la educación constituye el proceso más crítico.
2. La creación del conocimiento a partir del proceso de identificación y apropiación del conocimiento. Por medio de este proceso, el conocimiento se convierte en un bien público que, al acumularse e interrelacionarse, pasa a formar parte del capital de la organización, una comunidad, institución social o la sociedad.

3. El proceso de aprendizaje constituye una de sus principales dimensiones, por medio del cual el conocimiento crea o fortalece capacidades y habilidades en las personas, grupos, comunidades y organizaciones.

La interrelación de estos tres factores: el conocimiento, la gestión y el aprendizaje, lleva a las organizaciones hacia la introducción de nuevos enfoques y procesos, a la innovación y al cambio. La capacidad de generar procesos de aprendizaje dinámicos constituye el elemento más crítico a todos los niveles y conduce a un dominio formado por las relaciones que se crean entre el conocimiento, el sujeto que conoce y el entorno sobre el cual ese sujeto actúa basado en ese conocimiento.

Para desarrollar esta concepción se requiere de un pensamiento estratégico y prospectivo capaz de comprender y conocer los cambios que se producen en el entorno, proyectar tendencias dinámicas y futuras posibles e identificar aspectos críticos y estratégicos que permitan orientar los esfuerzos que se realizan en el proceso de generación de conocimientos, de desarrollo organizacional en una dirección adecuada y de cambio social.

## **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL**

A lo largo de los tiempos, el conocimiento se ha tratado desde diversas dimensiones que lo sitúan desde su forma más tradicional, asumida por filósofos, psicólogos y sociólogos, hasta una nueva concepción en la que pretende ocupar todos los espacios, formas y tiempos de la nueva realidad organizacional, y se establece un nuevo paradigma asociado con la gestión estratégica y la mejora continua de las organizaciones.

En la estructura, comportamiento y evolución de las organizaciones, el enfoque basado en el conocimiento es una expresión de las actividades que generan la acción y justifican la transformación económica o los procesos que crean, desarrollan, miden y gestionan los activos basados en el conocimiento, que protagonizan la nueva realidad socioeconómica.

*Bueno* (2004) plantea que cuando se utiliza el concepto o la palabra *conocimiento* se hace referencia a tres perspectivas diferentes:<sup>2</sup>

1. Como un escalón básico, que constituye la vida sensitiva, en la que comienza propiamente la vida psíquica y aparece el conocimiento sensorial o de carácter precientífico en las personas.
2. Como la expresión de la conciencia de la propia existencia, que explica la visión y la misión de las personas.
3. Como el entendimiento y razón, que se representa en las personas y genera el conocimiento científico explícito en ellas.

Estos tres enfoques de la facultad o de la acción de conocer permiten fortalecer o desarrollar el conocimiento humano y constituyen la clave en la función del conocimiento organizacional. Al mismo tiempo permiten identificar dos tipos de conocimientos básicos: el conocimiento precientífico o saber en general y el conocimiento científico o teórico.

Según este autor, el origen del pensamiento económico basado en el conocimiento se ubica en las consideraciones realizadas por *Marshall* (1890), quien propuso las bases del nuevo enfoque, al suponer y analizar el conocimiento como factor productivo o recurso crítico para la producción económica, un recurso que se instrumenta en el seno de las organizaciones.<sup>2</sup>

El conocimiento, desde un enfoque económico, se deriva de la propia experiencia y se convierte en conocimiento científico como resultado de los aportes de epistemólogos y de los creadores e impulsores de otras perspectivas conceptuales aparecidas a lo largo de las últimas décadas.

En el siglo XX aparece en la literatura especializada en temas organizacionales una gran diversidad de perspectivas y terminologías, que originan confusiones epistemológicas, conceptuales y metodológicas en torno a las nuevas concepciones integradas en la denominada gestión del conocimiento como disciplina emergente.

Al respecto, *Falconer* (2000) afirma que: "la evolución de esta nueva disciplina basada en el conocimiento es heredera de la gestión de la información, aunque ha protagonizado una transición propia y compleja para constituirse científicamente o para autodefinirse...". Y expone su evolución en consideración a los siguientes aportes:<sup>3</sup>

1. Representante de la nueva economía de mercado. Autores como *Bell* (1973), *Drucker* (1965,1993, 2001), *Machlup* (1980) y *Davenport y Prusak* (1998), entre otros, sientan sus bases.
2. El aprendizaje organizacional, como definición de la capacidad de crear y desarrollar conocimiento e inteligencia en la organización por medio de las rutinas organizativas, protocolos o pautas de acción «memorizadas» que la hacen inteligente. Sus principales exponentes son: *Cyett y March* (1963), *Argyris y Schon* (1978), *Nelson y Winter* (1982), *Levitt y March* (1988), *Quinn* (1992), *Crossan* y sus colegas (1995).
3. La nueva perspectiva de la estrategia y la organización basada en el conocimiento. Entre sus promotores más destacados se encuentran *Nonaka* (1991), *Grant* (1996), *Spender* (1996) y *Hedlung* (1994).
4. El capital intelectual y su medición, la gestión de los intangibles o activos intelectuales basados en el conocimiento, existentes en la organización pero no considerados en los estados contables o la información financiera. Este capital oculto o intangible ha permitido poner en acción nuevas líneas de investigación sobre los procesos del conocimiento organizativo y la nueva forma de entender el desarrollo de los procesos de negocio y de aprendizaje en las organizaciones. Entre sus propulsores principales se hallan *Strassman* (1998), *Dragonetti* (1997), *Edvinsson y Malone* (1997) *Kaplan y Norton* (1992), *Sveiby* (2001), *Bueno, Ordóñez y Salmador* (2004), entre otros estudiosos del tema.
5. El capital social, como enfoque derivado de las anteriores y una nueva forma de estudiar la construcción del valor a partir del compromiso social, la responsabilidad social corporativa, los valores y las relaciones o las redes de colaboración con los agentes sociales. Exponentes relevantes de esta perspectiva son: *Bourdieu* (1986),

*Baker (1990), Wacquant (1992), Gulati (1995), Nahapiet y Ghosol (1998), Lin (2001) y Ordóñez (2004).*

*Bueno y Salmador (2003)*, por su parte, proponen cuatro dimensiones conceptuales del conocimiento en el contexto organizativo actual: epistemológica, ontológica, sistémica y estratégica. En la dimensión epistemológica, el propósito es la conversión del conocimiento tácito a explícito. Este plano asume al conocimiento explícito como un conocimiento objetivo y formulado, y al conocimiento tácito como conocimiento técnico-experto (experimental) y cognitivo (subjetivo). La dimensión ontológica del conocimiento observa la relación entre el conocimiento individual (poseído por las personas) y el conocimiento social (poseído por grupos y por la entidad). La dimensión sistémica enfoca los datos como entradas, la información como procesos, y en la salida se obtiene el conocimiento contextualizado. Este concepto está directamente relacionado con la cuarta dimensión: la estratégica.<sup>4</sup>

Es en esta dimensión, donde se crean las condiciones para que las dimensiones anteriores se desarrollen, expresen su potencial e interactúen entre ellas como parte de un reto decisivo en las acciones estratégicas de las organizaciones. En este sentido, la gestión del conocimiento se compone por tres subsistemas esenciales como el modelo clave para desarrollar el proceso estratégico:

1. La creación de conocimiento como función básica en la formación de la estrategia.
2. La distribución de los flujos de conocimiento como dimensión operativa necesaria para que el proceso estratégico disponga de la información necesaria.
3. La medición de los resultados obtenidos o de los intangibles desarrollados.

A partir de la relación de estos tres elementos, se desarrolla el capital intelectual como proceso de rendición de cuentas desde el punto de vista estratégico, del valor creado o del desarrollo de competencias basadas en el conocimiento.

La dimensión estratégica del conocimiento organizativo se convierte en la clave para explicar la finalidad de la gestión del conocimiento. Se trata de que las organizaciones utilicen el conocimiento existente para su beneficio y que por medio de procesos estratégicos creen y desarrollen más conocimiento (aprendizaje organizativo). Además, permite la creación de valor a partir de la incorporación del conocimiento a los procesos cotidianos organizacionales y que pueda identificarse y medirse por medio de los activos intangibles.

## EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UNA COMBINACIÓN NECESARIA

El capital intelectual<sup>\*\*</sup> se relaciona con la medición y la gestión del conocimiento, así como con otra serie de componentes intangibles de la organización. Este tipo de capital merece especial atención porque representa la capacidad de responder con éxito a los desafíos que impone un futuro inmediato. La interacción continua de los procesos de gestión del conocimiento (como macroproceso) permite la obtención de

resultados relevantes a nivel de la organización, y constituye la base para el incremento del capital intelectual en la organización.

*Zhou y Fink (2003)* plantean que la gestión del conocimiento y el capital intelectual, en su interrelación contienen todos los aspectos de la actividad intelectual de una organización, desde la creación de conocimiento hasta la influencia que ejerce en sus resultados. La gestión del conocimiento abarca las actividades relacionadas con la creación, captura, transformación y uso de este activo intangible, con el objetivo de lograr una organización más inteligente, a partir de la creación y maximización del capital intelectual, cuyo objetivo fundamental es crear recursos intelectuales y elevar el valor de la organización. Por tanto, la relación entre capital intelectual y gestión del conocimiento es sumamente importante, y enfatiza en la alineación de los procesos de la gestión del conocimiento con los elementos del capital intelectual.<sup>5</sup>

Según *Marr y sus colegas (2003)*, el capital intelectual es la guía que dirige la innovación y los avances competitivos en las economías basadas en el conocimiento. Al mismo tiempo, la gestión del conocimiento se reconoce como la actividad fundamental de obtención, desarrollo y mantenimiento del capital intelectual. Desde esta perspectiva, puede observarse el vínculo del capital intelectual con el desarrollo de los procesos de la gestión del conocimiento en la organización.<sup>6</sup>

En concordancia con lo anterior, *Sanguino (2003)* precisa la relación entre la gestión del conocimiento y el capital intelectual a partir de un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa mediante la gestión eficiente de sus capacidades de solución de problemas, con el objetivo final de generar ventajas organizacionales sostenibles en el tiempo.<sup>7</sup>

*Marr, Shiuma y Nelly (2004)* plantean que, para materializar una estrategia organizacional exitosa, se necesita identificar ventajas y capacidades que permitan crear y mantener estas ventajas. Estas capacidades son fortalecidas por el conocimiento. Por eso, las organizaciones que tratan de mejorar sus capacidades, buscan identificar y manejar sus valores basados en el conocimiento.<sup>8</sup>

La perspectiva del valor del conocimiento como fundamento de las capacidades organizativas explica el creciente interés por la gestión del conocimiento como disciplina y enfoque evolutivo para mejorar el rendimiento de la organización. Por ser difícil manejar algo que no se controla o mide como parte del paradigma gerencial, se requieren herramientas que ayuden a las organizaciones a definir indicadores de rendimiento para aquellos valores del conocimiento que consoliden las capacidades estratégicas clave de la organización.

*Teece (2000)*, *Ross (1997)* y *Stewart (1997)* definen los valores del conocimiento como una parte fundamental del valor de una organización.<sup>9-11</sup> El intento de operacionalizar el empleo del conocimiento en función de la mejora organizacional ha llevado a definir nuevos conceptos para identificar, clasificar y manejar los recursos de conocimiento de las organizaciones.

Esta corriente constituye una base importante para una estructura de gestión que se oriente hacia la identificación, valoración, explotación y manejo del conocimiento organizacional. Los estudios sobre el capital intelectual en las organizaciones han contribuido a una mejor comprensión de los valores del conocimiento y constituyen el primer paso hacia una definición menos abstracta y más operativa.

Aunque básicamente en la literatura sobre el tema se trate la medición del capital intelectual desde la relación existente entre la gestión del conocimiento y el capital intelectual en lo adelante, asumiremos el fenómeno desde la perspectiva de la medición de la gestión del conocimiento o más específicamente desde la medición de cada uno de sus procesos asociados.

## EL CAPITAL INTELECTUAL Y SU SISTEMA DE CAPITALES PREDOMINANTES

El concepto básico de capital intelectual, según *Koenig* (1997), se orienta a la eficacia y eficiencia de una organización y ubica en un primer plano a la información y al conocimiento que la organización posee y emplea. Se centra en el reconocimiento de la importancia de la información para la organización. Plantea que la declaración de capital intelectual es útil solo hasta el punto donde la organización dispone de una estructura para desarrollarlo, mantenerlo, exhibirlo y entregarlo apropiadamente, y se ajusta a la percepción de que el capital intelectual se puede reconocer, aplicar y utilizar, como ocurre con otras formas de capital.<sup>12</sup> *Stewart* (1991), por su parte, afirma que el capital intelectual es el "conocimiento que existe en una organización que se puede utilizar para crear ventajas y establecer diferencias con respecto a otras organizaciones".<sup>13</sup>

Según *Marr* y sus coautores (2003), la gestión del capital intelectual conduce a una mejoría del comportamiento estratégico y al cumplimiento de los objetivos de la organización, y diferencia los principales activos que constituyen las directrices de la organización en función de la gestión estratégica. Se relaciona con la estrategia y los recursos de la organización, especialmente con los recursos del conocimiento. Presenta las transformaciones del capital intelectual desde su surgimiento mediante el empleo de mapas estratégicos donde se reflejan indicadores que ayudan a comprender la implementación de la estrategia y el rumbo organizacional.<sup>6</sup>

La gestión del capital intelectual tiene como principal propósito identificar, representar y medir los activos de valor de las organizaciones. Esto permite su desarrollo e incremento mediante el empleo de los procesos de la gestión del conocimiento.

En el capital intelectual están presentes diferentes tipos de capitales. *Bueno* (2003) analiza una tipología de capitales que expresan el valor acumulado y la riqueza generada por los conocimientos, las destrezas y las habilidades de las personas (inteligencia humana); por la cultura, rutinas, protocolos, procedimientos, desarrollo tecnológico y propiedad intelectual de la organización (inteligencia de la organización) y por las relaciones y las acciones compartidas con los agentes externos o sociales (inteligencia competitiva y social).<sup>14</sup>

Esta reflexión ha originado una tipología aceptada por la mayoría de los autores donde:

- *El capital humano* se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la organización, que poseen las personas, así como su capacidad para regenerarlo, es decir, su capacidad de aprender y desaprender.
- *El capital estructural* precisa el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e interiorizar, y donde quedan reflejados todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la organización: los sistemas de información y

comunicación, la tecnología y otros activos tangibles disponibles, los procesos de trabajo, las patentes, marcas y los sistemas de gestión.

- *El capital relacional* representa el valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el ambiente: la calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una organización, su potencialidad para generar nuevos clientes, o el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros *stakeholders*<sup>\*\*\*</sup>.

Si bien estos enfoques se gestaron en el mundo empresarial, esta tipología de capitales ha dejado de ser exclusiva de ellas, lo que ha llevado al surgimiento de nuevas perspectivas en su tratamiento y componentes.

Además de los componentes tradicionalmente preestablecidos, se aprecia la necesidad de incluir la incidencia de los aspectos culturales y las demandas sociales que permiten la conexión con los distintos agentes que configuran la perspectiva actual de responsabilidad social y acción de las organizaciones (incluidas las comunidades).

Según *Bueno* (2003), se incorpora a esta nueva tipología el capital cultural, como el conjunto de activos intelectuales que por su valor e influencia sobre la idiosincrasia, en las estrategias basadas en el conocimiento, forman parte de la economía moderna.<sup>14</sup>

En la mayoría de los modelos de medición del conocimiento existentes se considera la presencia de la cultura organizacional, básicamente como parte del capital estructural. No obstante, los más recientes estudios abogan por su tratamiento más allá de los límites organizacionales internos y enfatizan en su influencia en el desarrollo y desenvolvimiento del capital intelectual en toda su extensión.

Según *Savage y Bennett* (2005), las publicaciones más recientes en torno al estudio y desarrollo del capital cultural exploran y se basan en los argumentos de *Bourdieu* (1988).<sup>15</sup> *Sullivan* (2001), *Robson* (2003), *Devine* (2004), *Skeggs* (1997) y *Lawler* (2001) han apostado por sus principios y, aunque no todos se consideren sus seguidores imparciales, en general aceptan el concepto de capital cultural como un vínculo en la relación entre la cultura y el cambio social.<sup>15-19</sup>

En este sentido, *Bourdieu* (1987) distingue tres tipos de capital cultural:<sup>20</sup>

1. El capital cultural (incorporado) asociado a las actitudes culturales, las preferencias y las conductas (permiten la socialización de la cultura).
2. El capital cultural relacionado con los elementos que objetivan la cultura y que permiten su transmisión: equipos, estructura, procesos, documentos, entre otros aspectos (permiten la apropiación de la cultura).
3. El capital cultural vinculado con la institucionalización de la cultura: se refiere al uso del capital cultural como un recurso de poder o indicador de clases en la organización, que facilita la posición organizacional. Se obtiene de la relación existente entre las actitudes, valores, conductas, y los elementos que la objetivan, e incide en los resultados organizacionales.

*Diefenbach* (2006) lo describe como las normas formales e informales, valores y reglas particulares de la comunidad individuos, grupos, organizaciones, sociedad, nación, humanidad. El capital humano, el cultural y el social constituyen una mezcla en la consecución de los procesos de socialización, educación, acciones diarias e interacciones con otros. Se pueden mencionar: el papel que desempeñan, la posición social, el poder, estado e influencia relacionada con una posición (la definición, disposición y el poder de decisión), los derechos y los deberes asociados con una determinada posición.<sup>21</sup>

El análisis conlleva definir la cultura como un conjunto compuesto por valores, espíritu innovador, filosofía organizativa y patrones de relación entre los miembros de la organización y los agentes del entorno. Según *Trillo y Sánchez* (2006), el concepto de cultura se revela en cada uno de los componentes de capital intelectual:<sup>22</sup>

- Del capital humano se desprenden los valores culturales que impulsan el resto de los componentes de este (habilidades, conocimientos).
- Del capital estructural se desprende el espíritu innovador y creativo que puede considerarse como cultura innovadora y emprendedora y la cultura organizativa. Perfecciona desde el capital cultural, la estructura, el aprendizaje y los procesos de la organización.
- Del capital relacional se desglosa la cultura relacional, que refleja la idiosincrasia de las relaciones con los principales agentes relacionados con la organización y de los códigos de conducta, patrones de relación y filosofía de la actividad.

Con referencia al capital social, *Acquaah* (2007) retoma los postulados de *Bourdieu* (1986), *Lin* (2001), *Bourdieu y Wacquant* (1992), *Baker* (1990) y *Gulati* (1995) que lo definen como la suma de recursos que potencia a un individuo o una organización, como resultado del desarrollo de las relaciones personales o sociales. "Aunque en un primer momento el concepto de capital social se definió como los recursos adquiridos por un individuo por medio de la influencia de la conducta en el desarrollo de las relaciones sociales, en la actualidad se ha extendido a las organizaciones. Los directivos de estas pueden desarrollar el capital social por medio de una variedad de relaciones personales, sociales, y económicas con los elementos del entorno para que puedan utilizarse en beneficio de sus organizaciones. Estos incluyen las relaciones personales y sociales con los proveedores, los clientes, los competidores, las asociaciones de los empleados, el gobierno, las empresas y las organizaciones de la comunidad".<sup>23</sup> *Accquaah* enfatiza en el papel de las redes personales y sociales en la formación de un capital social donde la relación con entidades del ambiente externo es vital. Por tanto, las organizaciones que sostienen altos niveles de relación con su ambiente desarrollan, y probablemente obtienen, mayores beneficios que sus similares. Si bien estos autores se refieren a las vías para obtener beneficios del capital social existente en el ambiente, deben considerarse la relatividad y la ubicuidad de este concepto.<sup>23-28</sup>

A partir de estos postulados, *Lin* (2001) definió tres dimensiones esenciales e interrelacionadas, relativas al capital social:<sup>25</sup>

1. *Dimensión cognitiva*: orientada a un contexto y un lenguaje común para construir el capital social. Se erige sobre la base del uso compartido de objetos y artefactos, como los documentos, los manuales del procedimiento y otras expresiones similares que

proporcionan un punto de referencia compartido. Sin una comprensión común es difícil construir las conexiones necesarias para desarrollar y fomentar el capital social. Para la construcción de un contexto común, pueden utilizarse 2 vías fundamentales: el uso compartido de objetos comunes y artefactos y el uso de tradiciones transmitidas por los miembros de la organización.

2. *Dimensión estructural*: refiere la formación de redes informales que les permiten a los individuos que se identifiquen con los recursos potenciales. La dimensión estructural, a nivel global, refleja la necesidad de la interrelación entre los individuos para identificar en una organización, los recursos que poseen o que no tienen a su disposición. Estas redes incluyen las relaciones a niveles tanto individuales como organizacionales y representan un factor crítico en el desarrollo del capital social.
3. *Dimensión relacional*: señala la medida en que la calidad de las relaciones entre las redes, tanto individuales como organizacionales, afectan las acciones económicas. Se refiere al valor que representan las relaciones con los diversos agentes sociales del entorno, expresado en términos de nivel de integración, compromiso, cooperación, cohesión, conexión y responsabilidad social que se establece con la sociedad. La dinámica interpersonal entre los individuos y las organizaciones en la red constituye una prioridad en la conformación del capital social. Esta dimensión relacional se vincula con los problemas de la confianza, normas compartidas, valores, obligaciones, expectativas e identificación entre los miembros de un grupo como elemento crítico para el desarrollo del capital social.

Puede apreciarse cómo estas tres dimensiones influyen en cuatro aspectos esenciales que median entre la creación y la colaboración del capital intelectual (que se refiere al conocimiento organizacional). Estos aspectos incluyen: el acceso a las partes para la combinación/intercambio del capital intelectual, la anticipación de valor por medio de la combinación/intercambio del capital intelectual, la motivación de los individuos para la combinación/acción del capital intelectual y la habilidad de la organización para influir en estos aspectos positivamente y, como consecuencia, generar un impacto en la creación y la diseminación del conocimiento de la organización.

A partir de esta reflexión, se observa cómo el capital social se asocia con cada uno de los capitales que conforman el capital intelectual en toda su dimensión:

- *Con el capital humano*: representa el valor en función de los conocimientos, capacidades y potencialidades de las personas y la posibilidad de utilizarlos adecuadamente para la obtención de beneficios.
- *Con el capital estructural*: representa el valor de las relaciones que posee una organización con una estructura social de interacciones que proporciona a la organización una serie de ventajas, oportunidades y beneficios.
- *Con el capital relacional*: representa el valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el ambiente.

A partir de lo planteado, se puede inferir que el capital cultural y el capital social se presentan en toda su dimensión en cada uno de los componentes del capital intelectual. Están estrechamente relacionados y ambos se manifiestan en dos dimensiones fundamentales: intra-organizacional y extra-organizacional.

Por tanto, se puede resumir que el capital intelectual consta de tres dimensiones básicas que conforman el sistema de capitales de una organización: capital humano, estructural y relacional, que tiene que ver con las personas, la estructura y su relación con el ambiente. A niveles intra-organizacional y extra-organizacional, se aprecian dos dimensiones adicionales: el capital cultural y el capital social. El capital cultural influye y condiciona el desarrollo de los capitales anteriormente referidos y, a la vez, constituye un factor diferenciador de cada uno de ellos. Se vincula estrechamente con el desarrollo y conformación del capital social que encierra las relaciones personales, sociales y económicas (donde se evidencia una influencia notable de los aspectos culturales), con los elementos del ambiente en beneficio de la organización y de la sociedad. La interacción entre los capitales mencionados provoca una sinergia entre ellos y genera un impacto social ([figura](#)).

## APUNTES FUNDAMENTALES SOBRE LA MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL EN LAS ORGANIZACIONES

*Nicholson* (2004) afirma que el análisis de un tema tan polémico como la medición del capital intelectual impone la aclaración de ciertas definiciones esenciales, como son *evaluación y medida*.<sup>29</sup> Según *Ponjuán* (1998), la evaluación, en su definición más tradicional, constituye el cálculo para calificar y medir el logro y la forma de satisfacer objetivos propuestos de un determinado sistema o unidad.<sup>30</sup> En su definición más actual, también pretende descubrir las principales debilidades del sistema y sugerir formas en la cual la actividad podría mejorarse. *Scriven* (1991) plantea que la evaluación, en las últimas décadas, constituye una meta-disciplina que se ha desarrollado como un campo importante para el funcionamiento de cualquier organización. Consiste en comparar lo que es con lo que debe ser. La medida, por su parte, constituye la precursora de la evaluación y permite comprender el sistema en su totalidad. La visión de estos dos conceptos constituye un elemento esencial para entender el significado con que se utiliza actualmente. En este sentido, infiere que la medida constituye un primer paso de extraordinaria importancia, que origina un posterior proceso de evaluación. La medida produce los datos que permiten adquirir la información pertinente para desarrollar el proceso evaluativo con el objetivo de tomar decisiones efectivas en correspondencia con el funcionamiento organizacional y su vinculación con sus metas y objetivos.<sup>31</sup>

La evaluación involucra la reflexión sobre las medidas reunidas por medio de diversos criterios o indicadores. Requiere puntos de vista que pueden conducir a resultados diferentes. Por consiguiente, la selección de múltiples criterios de medición y de diversos puntos de vista críticos permite la comprensión del sistema en su totalidad.

En el contexto específico de la gestión del conocimiento, *Probst* (2001) afirma que "la medición permite evaluar periódicamente el valor de las iniciativas asociadas con las prácticas de gestión del conocimiento en relación con su aporte al desarrollo de la organización, al constatar en el terreno los resultados asociados con las variables establecidas en los criterios de desempeño".<sup>32</sup> En esencia, en este proceso prima la valoración de la medida del cumplimiento de los objetivos del conocimiento y sus resultados.

Diversos autores han tratado el conocimiento como activo crítico para el desarrollo de resultados y su reflejo en el comportamiento de las organizaciones y han estudiado la medición del capital intelectual por diferentes métodos.

Según *Martín* (2004), en el contexto actual la medición del capital intelectual parte de un enfoque estratégico de gestión que involucra desde la misión y objetivos organizacionales hasta la estructura, la cultura y la estrategia como factores críticos para un pensamiento coherente orientado al logro de resultados.<sup>33</sup>

*Ljungberg* (2002) señala que la medición del capital intelectual es una actividad muy relacionada con la estrategia organizacional. El desarrollo y el cambio organizacional se redirigen a partir de los resultados de los procesos del sistema de medición. Los sistemas de medición interrelacionan la estrategia organizacional con los resultados y, por tanto, la satisfacción de los usuarios y clientes, y crea una dependencia entre ambos.<sup>34</sup> En este sentido plantea que el uso de los sistemas de medición depende en gran medida de la visión de la organización. Estos se utilizan con el objetivo de lograr la mejora de los procesos organizacionales en tres dimensiones: mejora operativa, control del incremento de su actuación y desarrollo. Proporcionan, en general, apoyo a los procesos organizacionales, lo que los convierte en una guía para alcanzar sus objetivos.

En esencia, se puede afirmar que la medición constituye el vínculo entre la investigación y la práctica organizacional, porque permite identificar el estado actual de la actuación y desarrollo organizacional en función del logro de resultados relevantes que satisfagan las necesidades de los elementos del ambiente.

El desarrollo de los sistemas de medición considera la influencia multidimensional del ambiente en concordancia con los procesos de la organización que tributan al cumplimiento de la estrategia. Son los miembros de la organización los que materializan esta triada estratégica. Ellos, con sus conocimientos, habilidades y actuaciones, generan una interrelación coherente en función del logro de la eficacia y eficiencia de la organización.

*Usoff, Thibodeau y Burnavy* (2002) reconocen la necesidad de poner un mayor énfasis en el desarrollo y uso de medidas innovadoras. Los sistemas de medida deben tributar al rendimiento organizacional. Un sistema exitoso de medición contribuye a seguir el rendimiento de la organización para identificar el grado en que se logra el cumplimiento de los objetivos estratégicos.<sup>35</sup>

La medición del rendimiento organizacional constituye la pieza clave para identificar el incremento y desarrollo del capital intelectual de las organizaciones. *Indejikian* (2002) considera que permite seguir el progreso de la puesta en práctica de la estrategia y analizar las diferencias existentes entre los resultados reales y las medidas ideales de rendimiento.<sup>36</sup>

Para *Feurer y Chaharbaghi* (1995), la medición del rendimiento favorece el cambio estratégico en las organizaciones e incluye las siguientes características principales:<sup>37</sup>

- Refleja y satisface las necesidades de aprendizaje cognitivo y conductual de la organización.
- Se basa en el sistema de valores de una organización, que comprende a todos sus componentes (procesos, sistemas, *stakeholders*).

- Genera un constante cambio de acuerdo con las especificidades del sistema de valores en general y las cambiantes necesidades de aprendizaje.
- Proporciona una lógica en la jerarquía de mediciones.
- Debe ser claro y adaptable al cambio.
- Debe formularse en forma motivadora y no de seguimiento y control.

Estas características convierten a la medición del rendimiento en la herramienta por excelencia para la medición del capital intelectual al vincularse con el aprendizaje organizacional, tanto cognitivo como conductual, los sistemas de valores de la organización, el dinamismo que impone el desarrollo organizacional basado en el conocimiento, y el enfoque innovador de sus mediciones, en función de generar cambios estratégicos y proporcionar resultados satisfactorios en el tiempo.

*Ljungberg (2002)* considera el desarrollo de un sistema de medición a partir del relato y la descripción de las reglas y procedimientos, compilación, presentación y comunicación de los datos necesarios para lograr resultados relevantes en el desarrollo de la organización, lo que conduce a un análisis inteligente y efectivo asociado con el tratamiento y las características de los procesos internos en función de la interacción con el ambiente para la acción.<sup>34</sup>

*López (2001)* plantea que la medición del capital intelectual revela a la organización desde la perspectiva interna y su desarrollo hasta el vínculo con el ambiente externo, y crea un espacio orientado hacia el logro de los resultados por medio de la acción. En este sentido plantea que para su aplicación es necesario fomentar un ambiente que permita demostrar cómo la gestión del conocimiento contribuye al incremento del valor de la organización y de las personas. Es preciso inspirar en la organización una visión que permita capturar, compartir y usar el conocimiento. Se requiere, por tanto, desarrollar una visión organizacional y estratégica a partir de aplicaciones prácticas, implementar las iniciativas de la gestión del conocimiento y potenciarla en aquellas áreas que generan impacto y beneficios a la organización. Finalmente, se impone la institucionalización que refiere compartir y utilizar el conocimiento como parte de la organización.<sup>38</sup>

*Amaratunga y Baldry (2003)* identificaron algunos factores críticos para mejorar los procesos organizativos y crear medidas de rendimiento que tributen al aumento de las capacidades de la organización:<sup>39</sup>

- *Mediciones relacionadas con los clientes (perspectiva externa):* la perspectiva del cliente se ha convertido en una prioridad para la dirección de las organizaciones. Se enfatiza en esta perspectiva, que tributa a su satisfacción. Concede importancia a la capacidad de la organización de lograr su visión y cómo la organización quiere que sea vista por los clientes.
- *Mediciones de procesos internos (perspectiva interna):* se centra en los procesos internos de la entidad que dan lugar al éxito financiero y a la satisfacción de las expectativas del cliente. Supone describir todos los procesos internos de la organización desde el análisis y conversión de las necesidades del cliente, pasando por la entrega del producto/servicio e identificación de los recursos y capacidades que la organización necesita.
- *Mediciones con relación al aprendizaje y crecimiento (perspectiva relacional de ambiente interno y externo):* estas medidas se relacionan con la

infraestructura que la organización debe crear para lograr un crecimiento y mejoramiento a largo plazo. Se refieren a la habilidad de los empleados y la calidad de los sistemas de información, así como a los efectos de la alineación organizativa para apoyar la realización de las metas y objetivos.

- *Medidas financieras (perspectiva financiera)*: las medidas de rendimiento financieras definen objetivos a largo plazo de una organización, deben proporcionar ingresos superiores al capital invertido e indican si la ejecución y puesta en práctica de la estrategia contribuye al perfeccionamiento. Estas medidas difieren de un sector a otro. En el sector público, por ejemplo, desempeña un papel diferente, porque esta perspectiva se mide mediante la identificación del nivel de eficacia y eficiencia con que se satisfacen las demandas y necesidades de los usuarios.
- *Mediciones de rendimiento estratégico (vinculación de las mediciones con la estrategia)*: la medición del rendimiento intenta resolver un asunto clave en la gestión de las organizaciones. Por lo general, no siempre llegan a convertir la estrategia en acción. El objeto de cualquier medición debe orientarse a la puesta en práctica eficiente de las estrategias. Traducir las estrategias en un sistema de mediciones constituye un paso esencial para mejorar su ejecución. Una comprensión clara de una estrategia organizacional, orientada a la acción, influye significativamente en el éxito de una organización.

Estas son las medidas principales que consideran los sistemas de medición del rendimiento organizacional. Ellas responden a las tendencias más modernas que buscan incrementar el capital intelectual como expresión del valor organizacional. Al mismo tiempo, son los componentes básicos de los modelos de medición del capital intelectual actuales.

#### MODELOS PRECURSORES PARA LA MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL: PRINCIPALES EXPONENTES E INDICADORES

La primera experiencia conocida sobre la importancia de los modelos para la medición del capital intelectual fue la de *James Tobin*, economista de profesión, en la década de los años 1950, cuando aún no existía un tratamiento frecuente de estos aspectos.

A partir de la década de 1990, proliferaron las investigaciones sobre la medición de los activos intangibles y del capital intelectual. *Sveiby* (2001) sintetizó en investigaciones recientes los modelos más estudiados y utilizados por las organizaciones, los cuales, incluso, han servido de base para la generación de diversos proyectos asociados con el tema.<sup>40</sup>

Los autores más representativos sobre este tema en la última década son Kaplan y Norton (1992), *Brooking* (1996), *Sveiby* (2001), *Roos*, *Dragonetti* y *Edvinsson* (1997), *Edvinsson* y *Malone* (1997) y *Nelly* (2002).<sup>10,40-44</sup> El estudio realizado por *Marr* y *Shiuma* (2003) evidencia cómo las contribuciones de estos autores constituyen referentes importantes para los estudios que se efectúan sobre estos temas y para las organizaciones que aplican sus experiencias. Sus contribuciones han originado una proliferación de modelos de capital intelectual y han intensificado, a nivel internacional, las conferencias, publicaciones e investigaciones que muestran sus aplicaciones.<sup>45</sup>

Las distintas experiencias de medición del capital intelectual desarrolladas hasta el momento han revelado la importancia de la elaboración de un cuadro de indicadores adecuado a las necesidades de cada organización. *Rodríguez (2003)* plantea que el modelo de gestión de los activos intangibles está supeditado a que los indicadores de medición ofrezcan una imagen veraz de la creación del valor en la organización. Por eso, los indicadores deben proporcionar diferentes tipos de información:<sup>46</sup>

- Cuantificación de los intangibles en diferentes escalas de medida.
- Información dirigida a los gestores que identifique dónde reside el valor de la organización.
- Información dirigida a terceros sobre el valor de la organización.

A partir de la información que proporcionan los indicadores, se distinguen datos y observaciones. Las observaciones requieren un diseño deliberado; los datos son simplemente obtenidos, reunidos y recolectados. La medición del capital intelectual, básicamente por su carácter intangible, precisa en mayor medida de información no obtenida por mera acumulación, por lo que es necesario el establecimiento de diversos criterios (componentes, elementos y variables) que permitan establecer relaciones entre observaciones, datos y evidencias. En este sentido, *Morgenstern (1970)* señala que "el valor de una observación depende no solo de su propio nivel de exactitud inmediatamente reconocible, sino también de la forma particular en que la observación se combine con otras".<sup>47</sup> La información puede ser, además, de naturaleza descriptiva, cuando hace referencia a la situación de los indicadores en un momento determinado o en su evolución temporal; y valorativa, cuando recoge los efectos de una determinada política organizacional.

Es evidente que las mediciones más estrictas se orientan al fracaso si no se adaptan de manera intensiva a la situación concreta de cada organización. Se evidencia, por tanto, que la elaboración de indicadores, a partir de la recopilación de información necesaria, requiere de una adecuación eficiente a las necesidades y requerimientos de la organización en cuestión, y básicamente, al sector de la economía en el que se desenvuelven.

Desde un punto de vista general, los indicadores de medición del capital intelectual son instrumentos de valoración de los activos intangibles de las organizaciones, expresados en diferentes unidades de medida. Estos pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa, pero en este caso deben ser susceptibles de cuantificación. No obstante, es importante destacar que los indicadores no son un objetivo en sí mismo, sino descripciones que requieren de una interpretación y valoración.

La notable ausencia de un marco teórico sobre la valoración de los activos intangibles ha propiciado la proliferación de sistemas de indicadores que proporcionan una gran cantidad de datos de difícil interpretación. Generalmente, no responden a prioridades de información predeterminadas de forma coherente, ni se agrupan en una estructura lógica y sistemática, por lo que resulta difícil relacionarlos con los cambios que se presentan en los resultados de las organizaciones ante el ambiente cambiante y dinámico que impera.

Existen diversos tipos de indicadores que son, básicamente, los más utilizados en los modelos más representativos de medición de capital intelectual. Estos se combinan, en función de los objetivos que se proponga el sistema de medición.

Constituyen, a su vez, conceptos básicos de la economía que actualmente se relacionan con fuerza con la actividad de información y del conocimiento.

En la medición del capital intelectual, esencialmente, se utilizan indicadores que representan el rendimiento organizacional, su comportamiento, o desempeño. Particularmente, se suelen utilizar indicadores de eficacia, eficiencia, desempeño, costo, beneficio, impacto e innovación.

## **CONCLUSIONES**

Actualmente el conocimiento, el aprendizaje y el capital intelectual constituyen los factores críticos de las organizaciones para insertarse en los supuestos de una sociedad emergente, basada en el uso del conocimiento. La interrelación de los procesos estratégicos de la gestión del conocimiento contribuye a incrementar el capital intelectual de las organizaciones. Estos elementos se alinean con la estrategia organizacional, en función de la obtención de valor en las organizaciones y en busca de su mejoramiento continuo. La tipología de capitales en sus inicios fue estudiada por el sector empresarial. No obstante, a partir del reconocimiento de sus beneficios a mayor escala, se introdujeron nuevas formas de capital que permiten utilizar esta filosofía en organizaciones de cualquier sector. Existe un énfasis en la inclusión del capital social y cultural, poco contemplados en los modelos precursores. La medición de la gestión del conocimiento constituye, hoy día, la herramienta que permite identificar debilidades organizacionales y tomar acciones con vista a incrementar y desarrollar el capital intelectual, en aras de mejorar las organizaciones y generar un mayor valor. Se orienta a la medición del rendimiento en organizaciones intensivas del conocimiento.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Chaparro F. Conocimiento, aprendizaje y capital social como motor de desarrollo. *Ciencia da Informação*. 2001;30(1):19-31.
2. Bueno E. Dirección del conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones. Cáceres: Ediciones la Coria. 2004.
3. Falconer J. Knowledge management at branchport: will be ignored the lessons of the AI discipline the way it ignored the lessons of Ludwig Wittgenstein? 1. *International Journal of Technology Management*. 2000;20(5/8):601-32.
4. Bueno E, Salmador MP. Knowledge management in the emerging strategic business process: information, complexity and imagination. *Journal of Knowledge Management*. 2003;7(2):5-17.
5. Zhou A, Fink D. The intellectual capital Web. A systematic linking of intellectual capital and knowledge management. *Journal of Intellectual Capital*. 2003;4(1):34-48.
6. Marr B, Gupta O, Stephen P, Goran R. Intellectual capital and knowledge management effectiveness. *Management Decision*. 2003;41(8):771-81.

7. Sanguino R. La gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización. 2003. Disponible en: <http://www.5campus.org/leccion/km> [Consultado: 4 de enero de 2009].
8. Marr B, Schiuma G, Neely A. Intellectual capital. Defining key performance indicators for organizational knowledge assets. *Business Process Management Journal*. 2004;10(5):551-69.
9. Teece DJ. *Managing intellectual capital: organizational, strategic, and policy dimensions*. Oxford: Oxford University Press. 2000.
10. Roos J, Roos G., Dragonetti N, Edvinson L. *Intellectual capital: navigating the new business landscape*. London: MacMillan. 1997.
11. Stewart T. *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. New York C: Doubleday/Currency. 1997.
12. Koenig MED. Intellectual capital and how to leverage it. *The Bottom Line: Managing Library Finances*. 1997;10(3):112-8.
13. Stewart T. Now capital means brains, not just bucks. *Fortune*. 1991;123:31-32.
14. Savage M, Bennett T. Editors' introduction: Cultural capital and social inequality. *The British Journal of Sociology*. 2005;56(1):267-89.
15. Sullivan A. Cultural capital and educational attainment. *Sociology*. 2001;35(4):893-912.
16. Robson K, Savage, M, Bennett T. *Teenage time use as investment in cultural capital*. Colchester: Institute of Economic and Social Research. University of Essex. 2003.
17. Devine F. *Class practices. How parents help their children get good jobs* Cambridge: Cambridge University Press. 2004.
18. Skeggs B. *Formations of class and gender*. London: Sage Publications. 1997.
19. Lawler S. *Mothering the Self*. London: Routledge. 2001.
20. Bourdieu P. The forms of capital. In: Richardson JG (ed.). *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York C: Greenwood Press. 1987. p.241-58.
21. Diefenbach T. Intangible resources: a categorical system of knowledge and other intangible assets. *Journal of Intellectual Capital*. 2006;7(3):406-42.
22. Trillo MA, Sánchez S. Influencia de la cultura organizativa en el concepto de capital intelectual. *Intangible Capital*. 2006;2(11):164-80.
23. Acquaah M. Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy. *Strategic Management Journal*. 2007;28(12):1235-55.

24. Bourdieu P. The forms of capital. En: Richardson JG (ed.). Handbook of theory and research in sociology of education. New York C: Greenwood. Press. 1986.
  25. Lin N. Social capital: A theory of structure and action. En: Cook K, Burt R, Lin N (eds.). Building a network theory of social capital. Social capital: Theory and Research. New York C: Cambridge University Press. 2001.
  26. Bourdieu P, Wacquant LJD. An invitation to reflexive sociology. Cambridge: Polity Press. 1992.
  27. Baker W. Market networks and corporate behaviour. American Journal of Sociology. 1990;96:589-625.
  28. Gulati R. (1995). Social structure and alliance formation pattern: a longitudinal analysis. Administrative Science Quarterly. 1995;40:619-52.
  29. Nicholson S. Library services. Journal of Documentation. 2004;60(2):164-82.
  30. Ponjuán G. Gestión de información en las organizaciones. Principios, conceptos y aplicaciones. Santiago de Chile: CECAPI. 1998.
  31. Scriven M. Evaluation thesaurus. Newbury Park, CA: Sage Publications. 1991.
  32. Probst G, Raub S, Romhardt K. Administre el conocimiento. México DF: Pearson Educación. 2001.
  33. Martin WJ. Demonstrating knowledge value: a broader perspective on metrics. Journal of Intellectual Capital. 2004;5(1):77-91.
  34. Ljungberg A. Process Measurement. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management. 2002;32(4):254-87.
  35. Usoff C, Thibodeau J, Burnavy P. The importance of Intellectual Capital and its effect on performance measurement systems. Managerial Auditing Journal. 2002;17(1/2):9-15.
  36. Indejikian R. Performance evaluation and compensation research: an agency perspective. Accounting Horizons. 2002;13(2):147-57.
  37. Feurer R, Chaharbaghi K. Performance measurement in strategic change. Benchmarking for Quality. Management & Technology. 1995;2(2):64-83.
- American Productivity & Quality Center. 2001. Disponible en:  
[http://www.apqc.org/portal/apqc/ksn/MeasurementforKM.pdf?paf\\_gear\\_id=content\\_gearhome&paf\\_dm=full&pageselect=contentitem&docid=106946](http://www.apqc.org/portal/apqc/ksn/MeasurementforKM.pdf?paf_gear_id=content_gearhome&paf_dm=full&pageselect=contentitem&docid=106946) [Consultado: 5 de enero de 2009].
38. Amaratunga D, Baldry D. A conceptual framework to measure facilities management performance. Property Management. 2003;21(2):171-89.
  39. Sveiby KE. A knowledge based theory of the firm to guide strategy formulation. Journal of Intellectual Capital. 2001;2(4):334-58.

40. Kaplan R, Norton DP. The Balance Scorecard- Measures that drive performance. Harvard Business Review. 1992; 71(5): 134-42.
41. Brooking A. Intellectual capital: Core assets for the third millennium enterprise. London: Thompson Business Press. 1996.
42. Edvinsson L, Malone MS. Intellectual capital: The proven way to establish your company´s real value by measurement of its hidden values. London: Piatkus. 1997.
43. Neely A. Business performance measurement: theory and practice. Cambridge: Cambridge University Press. 2002.
44. Marr B, Shiuma G. Business performance measurement, past, present and future. Management Decision. 2003; 41(8): 680-7.
45. Rodríguez Ruíz O. Indicadores de capital intelectual: concepto y elaboración. 2003. Disponible en: <http://www.iade.org/files/rediris2.pdf> [Consultado: 6 de enero de 2009].
46. Morgenstern O. Sobre la exactitud de las observaciones económicas. Madrid: Tecnos. 1970.

Recibido: 12 de abril de 2009.  
Aprobado: 26 de abril de 2009.

Dra.C. *Magda León Santos*. Departamento Bibliotecología y Ciencia de la Información. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana. Calle G no. 506 e/ 23 y 21. El Vedado. Plaza de La Revolución. Ciudad de La Habana. Cuba. Correo electrónico: [magdaleon@infomed.sld.cu](mailto:magdaleon@infomed.sld.cu)

Ficha de procesamiento

Clasificación: Artículo de revisión.

Términos sugeridos para la indización

Según DeCS<sup>1</sup>

GERENCIA DE INFORMACIÓN; CULTURA ORGANIZACIONAL; ORGANIZACIONES.  
INFORMATION MANAGEMENT; ORGANIZATIONAL CULTURE; ORGANIZATIONS.

Según DeCI<sup>2</sup>

SISTEMAS DE INFORMACIÓN; GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO; GESTIÓN

EMPRESARIAL.  
INFORMATION SYSTEMS; KNOWLEDGE MANAGEMENT; ENTERPRISES  
MANAGEMENT.

<sup>1</sup>BIREME. Descriptores en Ciencias de la Salud (DeCS). Sao Paulo: BIREME, 2004.  
Disponible en: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>

<sup>2</sup>Díaz del Campo S. Propuesta de términos para la indización en Ciencias de la Información. Descriptores en Ciencias de la Información (DeCI). Disponible en: <http://cis.sld.cu/E/tesauro.pdf>

Copyright: © ECIMED. Contribución de acceso abierto, distribuida bajo los términos de la Licencia Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 2.0, que permite consultar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente y utilizar los resultados del trabajo en la práctica, así como todos sus derivados, sin propósitos comerciales y con licencia idéntica, siempre que se cite adecuadamente el autor o los autores y su fuente original.

Cita (Vancouver): León Santos M, Ponjuán Dante G, Torres Ponjuán D. Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. Acimed. 2009; 19(6). Disponible en: Dirección electrónica de la contribución [Consultado: día/mes/año].

[\\*Por activos intangibles se entiende a aquellos recursos que pertenecen a la organización, pero que no se consideran desde el punto de vista contable. También son activos intangibles, las capacidades que se generan en la organización cuando sus miembros laboran en grupo.](#)

[\\*\\*Capital intelectual es un término de naturaleza económica que surge en el año 1969 y fue acuñado por el economista John Kenneth Galbraith, el cual sugirió que el capital intelectual significa "acción intelectual" más que conocimiento puro. El capital intelectual se considera tanto una forma de creación de valor como un activo en su sentido más tradicional.](#)

[\\*\\*\\*Se consideran «stakeholders» todos aquellos que tiene vínculos con la organización y que ejercen influencias en sus actividades y decisiones. Tienen intereses concretos en las actividades de la organización o le hacen demandas específicas.](#)