

## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre	<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>
Titulación	<b>MBA</b>
Curso	<b>2016-2017</b>
Semestre	<b>2º</b>
Créditos ECTS	<b>3</b>
Carácter	<b>Optativa</b>
Departamento	<b>Gestión Empresarial</b>
Área	<b>Dirección y Organización</b>

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	<b>Carmen Goytre Castro</b>
Departamento	<b>Gestión Empresarial</b>
Área	<b>Dirección y Organización</b>
Despacho	
e-mail	<b>cgoytre@comillas.edu</b>
Teléfono	
Horario de Tutorías	<b>Disponibilidad continua vía mail</b>

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura	
Aportación al perfil profesional de la titulación	
<p>En un entorno que cambia a velocidad sin precedentes, la gestión del conocimiento se convierte en una capacidad clave para la sostenibilidad de la empresa.</p> <p>El conocimiento se genera constantemente no sólo en el área de innovación sino a lo largo de toda la organización. Identificar cuál va a ser necesario en el futuro e inventariarlo es sólo el primer paso. Es necesario además a) hacerlo accesible a todos los empleados b) asegurar que se utiliza cuando es apropiado y c) crear ecosistemas de estímulo que permitan incorporar las innovaciones creando ventajas competitivas para la empresa.</p> <p>Mediante este curso los alumnos se familiarizarán con los distintos componentes del conocimiento de la empresa así como con estrategias para originar, almacenar y distribuir las innovaciones originadas.</p>	

Durante el curso se abordará cómo gestionar el conocimiento en empresas con sedes geográficamente dispersas, empleados con diferencias culturales, así como con distinto grado de apertura en su modelo de incorporación de innovaciones.

Cómo ser motor de cambio organizativo y realizar la transformación digital necesaria para incorporar el conocimiento serán aspectos fundamentales a desarrollar durante el curso.

### Objetivos

A través de este curso, el alumno adquirirá las habilidades necesarias para

- Identificar el conocimiento que va a ser clave para construir el futuro sostenible de la empresa
- Diseñar y gestionar el proyecto de implantación de un sistema para la gestión del conocimiento
- Implantar el sistema de innovación más adecuado para una situación empresarial determinada

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### Tema 1: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- 1.1 Papel de la gestión del conocimiento en la sostenibilidad de la empresa
- 1.2 Innovación y Gestión del Conocimiento
- 1.3 Proyectos y Gestión del conocimiento

#### Tema 2: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO INNOVADOR

- 2.1 ¿Por qué innovar?
- 2.2 Estrategia de innovación. El sistema de innovación
- 2.3 Innovación abierta
- 2.4 El proceso de innovación

#### Tema 3: DIGITALIZACIÓN

- 3.1 Transformación del negocio
- 3.2 Crowdfunding

#### Tema 4: TEMA 4: GESTIÓN DE PROYECTOS, RECURSOS Y SERVICIOS PROFESIONALES

- 1.1 Los recursos
- 1.2 Proyectos
- 1.3 Disrupción en los servicios profesionales: nuevos ecosistemas

## Competencias

### Competencias Genéricas del área-asignatura

#### **CG 2. Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales.**

RA 1. Conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente una diversidad de recursos bibliográficos y documentales.

RA 2. Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información.

#### **CG 3. Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio**

RA1. Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas.

RA 2. Estudia alternativas posibles valorando correctamente el alcance de cada una.

RA 3. Decide cuál es la alternativa más adecuada para resolver el problema.

RA 4. Diseña e implanta un plan de acción para su aplicación.

#### **CG 5. Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en la organización empresarial**

RA 1. Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones.

RA2. Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos.

RA 3. Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros.

RA 4. Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones profesionales.

RA 5. Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación.

RA 6. Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada.

RA 7. Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo

RA 8. Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente.

#### **CG 6. Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa**

RA 1. Vela por los intereses y derechos humanos ante cualquier causa económica o empresarial.

RA2. Enfoca los dilemas desde un punto de vista humanista respetando los derechos fundamentales en el marco de una cultura de paz y valores democráticos.

#### **CG 7. Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión**

RA 1. Gestiona el tiempo de trabajo personal para realizar las actividades de aprendizaje, cumpliendo con los plazos establecidos de entrega.

RA 2. Establece prioridades seleccionando adecuadamente las estrategias y recursos en función de las demandas.

#### **CG 8. Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección**

RA 1. Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y metodologías de trabajo.

RA 2. Asume una posición de evaluación crítica de teorías y métodos de trabajo, empleando un nivel de análisis adecuado.

RA 3. Reflexiona crítica e independientemente sobre problemáticas, teorías y métodos de trabajo.

RA 4. Toma posición: debate correctamente aportando argumentos y aceptando otros planteamientos alternativos.

**CG 9. Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial**

RA 1. Busca, lee, depura, analiza, sintetiza y comprende críticamente materiales bibliográficos de referencia, así como materiales que presentan resultados de investigaciones, memorias, textos de supervisión profesional, y otros materiales de carácter aplicado

**Competencias Específicas del área-asignatura**

**EO 1. – GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO – Capacidad para entender la importancia de la gestión del conocimiento y para aplicar las habilidades necesarias para fomentar su creación, y su transmisión.**

RA1 Saber las tácticas y estrategias requeridas para la administración de los recursos intangibles en una organización

RA2 Conocer y administrar las actividades relacionadas con el conocimiento como su creación, captura, transformación y uso

RA3 Saber planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno

**METODOLOGÍA DOCENTE**

**Aspectos metodológicos generales de la asignatura**

<b>Metodología Presencial: Actividades</b>	<b>Competencias</b>
<p><b>AP1. Lecciones de Carácter Expositivo.</b> Sesiones en las que se presentan los temas de forma clara, estructurada y motivadora, y en las cuales se fomentará la participación activa de los alumnos.</p>	CG2, CG3, CG4, CG8, CG10, CEO1
<p><b>AP2. Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales y colectivos.</b> Ejercicio y resolución de casos y ejercicios planteados por el profesor a partir de una breve lectura o artículo, o cualquier otro tipo de datos o información que planteen un desafío intelectual para los alumnos. En algunas ocasiones, estos ejercicios serán trabajados de forma individual; en otras, lo serán de forma colectiva. En cualquiera de los dos casos, tras ese trabajo serán discutidos de forma participativa por todos los alumnos en el aula.</p>	CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6, CG8, CG9, CG10, CEO1
<p><b>AP3. Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos.</b> Presentaciones ante el profesor y el resto de los alumnos de casos, ejercicios y trabajos que se vayan desarrollando a lo largo del curso. Algunas de estas presentaciones serán individuales; otras serán en grupo. En ellas, se valorará el contenido expuesto, la organización conceptual y la claridad expositiva, así como la colaboración activa de cada miembro del equipo en el supuesto de presentaciones colectivas. Durante estas presentaciones, el resto de los alumnos tendrán una actitud activa, con aportaciones críticas y constructivas que serán evaluadas.</p>	CG1, CG2, CG5, CG9, CG10, CEO1
<b>Metodología No presencial: Actividades</b>	<b>Competencias</b>

<p><b>ANP1. Estudio individual y lectura organizada.</b> Estudio para comprender, reelaborar y retener el contenido necesario para la gestión de la creatividad, el análisis de ideas y oportunidades de negocio, la estructuración de un plan de negocio, y la puesta en marcha de una nueva empresa. Lectura individual de textos relevantes (libros, revistas, artículos, informes...) relacionados con las materias de estudio.</p>	<p>CG1, CG2, CG8, CG9, CG10, CEO1</p>
<p><b>ANP2. Tutoría académica.</b> Apoyo de los profesores, de carácter individual, a los alumnos para orientarles en el enfoque desarrollo de los trabajos encomendados, así como para comentar y orientar sobre</p>	<p>CG1, CG2, CG3, CG8, CG10, CEO1</p>

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
Participación en clase		20%
Tests e informes individuales		20%
Ejercicio individual		30%
Proyecto de grupo		30%

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO			
HORAS PRESENCIALES			
Clases teóricas	Clases prácticas	Actividades académicamente dirigidas	Evaluación
10	12	6	6
HORAS NO PRESENCIALES			
Trabajo autónomo sobre contenidos teóricos	Trabajo autónomo sobre contenidos prácticos	Realización de trabajos colaborativos	Estudio
5	20	15	5
<b>CRÉDITOS ECTS:</b>			<b>3</b>

## **BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS**

### **Bibliografía Básica**

#### **Libros de texto**

Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Press, 2003

Leonard, D., and Walter Swap. Deep Smarts: How to Cultivate and Transfer Business Wisdom. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2005.

Barton, Gavin., Leonard, D., and Walter Swap. Critical knowledge Transfer. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2014.

#### **Artículos**

El equipo docente indicará a los alumnos las referencias a artículos académicos y divulgativos elaborados por instituciones académicas y empresariales de referencia. Asimismo, llegado el caso, se proporcionarán en clase materiales de actualidad para su trabajo en el aula.

#### **Páginas web**

Disponibles en el portal de recursos

#### **Apuntes**

Resúmenes de temas con soporte de transparencias disponibles en el Portal de Recursos



**GUÍA DOCENTE  
CURSO 2016-17**

## SYLLABUS – ENGLISH VERSION

Course Information	
Name	KNOWLEDGE MANAGEMENT
Program	MBA
Year	2016-2017
Semester	2º
ECTS Credits	3
Nature	Elective
Department	Gestión Empresarial
Área	Dirección y Organización

Faculty information	
Professor	
Name	Carmen Goytre Castro
Department	Gestión Empresarial
Área	Dirección y Organización
Office	
e-mail	cgoytre@comillas.edu
Phone	
Tutoring hours	Permanent availability via mail

## COURSE INFORMATION

Context
Contribution to the professional profile of the program
<p>In an environment where changes happen at unprecedented speed, Knowledge Magement emerges as a key asset to business sustainability.</p> <p>Knowledge is constantly generated not only in innovation area but also across the entire organization. Identify which company assets will be necessary in the future and store them is only a first step. It is then necessary to a) make them accessible to all employees b) ensure that they are</p>

used when needed c) create dynamic ecosystems that facilitate the generation of competitive advantages for the business.

Throughout this course, students will become familiar with the diverse components of the business knowledge as well as strategies to identify, store and distribute the innovations originated.

During the course we will discuss how to manage knowledge in corporations with geographically dispersed sites, as well as employees with cultural differences, and diverse degrees of openness towards incorporating innovations.

An essential aspect of this course will be how to lead digital transformation as an enabler in the knowledge management path.

### Goals

Throughout this course, students will acquire the necessary skills to

- Identify the knowledge that will be key in building a sustainable future for the company
- Design and lead projects aimed at implementing knowledge management models
- Implement the most suitable innovation model for a given business situation

## PROGRAM

<b>Program</b>
<b>Subject 1: KNOWLEDGE MANAGEMENT</b>
1.1 The role of knowledge management in the sustainability of businesses 1.2 Innovation and Knowledge Management 1.3 Projects and Knowledge Management
<b>Subject 2: THE MANAGEMENT OF INNOVATIVE KNOWLEDGE</b>
2.1 Why innovate? 2.2 Innovation Strategy. The innovation system 2.3 Open innovation 2.4 The innovation process
<b>Subject 3: DIGITALIZATION</b>
3.1 Business Transformation 3.2 Crowdfunding
<b>Subject 4: THE MANAGEMENT OF PROJECTS, RESOURCES AND PROFESSIONAL SERVICES</b>
1.1 Resources 1.2 Projects 1.3 The disruption of professional services: new ecosystems



## Competencias

### General competencie of the area-course

#### **CG 2. Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales.**

RA 1. Conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente una diversidad de recursos bibliográficos y documentales.

RA 2. Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información.

#### **CG 3. Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio**

RA1. Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas.

RA 2. Estudia alternativas posibles valorando correctamente el alcance de cada una.

RA 3. Decide cuál es la alternativa más adecuada para resolver el problema.

RA 4. Diseña e implanta un plan de acción para su aplicación.

#### **CG 5. Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en la organización empresarial**

RA 1. Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones.

RA2. Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos.

RA 3. Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros.

RA 4. Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones profesionales.

RA 5. Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación.

RA 6. Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada.

RA 7. Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo

RA 8. Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente.

#### **CG 6. Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa**

RA 1. Vela por los intereses y derechos humanos ante cualquier causa económica o empresarial.

RA2. Enfoca los dilemas desde un punto de vista humanista respetando los derechos fundamentales en el marco de una cultura de paz y valores democráticos.

#### **CG 7. Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión**

RA 1. Gestiona el tiempo de trabajo personal para realizar las actividades de aprendizaje, cumpliendo con los plazos establecidos de entrega.

RA 2. Establece prioridades seleccionando adecuadamente las estrategias y recursos en función de las demandas.

#### **CG 8. Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección**

RA 1. Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y metodologías de trabajo.

RA 2. Asume una posición de evaluación crítica de teorías y métodos de trabajo, empleando un nivel de análisis adecuado.

<p>RA 3. Reflexiona crítica e independientemente sobre problemáticas, teorías y métodos de trabajo.</p> <p>RA 4. Toma posición: debate correctamente aportando argumentos y aceptando otros planteamientos alternativos.</p> <p><b>CG 9. Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial</b></p> <p>RA 1. Busca, lee, depura, analiza, sintetiza y comprende críticamente materiales bibliográficos de referencia, así como materiales que presentan resultados de investigaciones, memorias, textos de supervisión profesional, y otros materiales de carácter aplicado</p>
<b>Specific competencies of the area-course</b>
<p><b>EO 1. – GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO – Capacidad para entender la importancia de la gestión del conocimiento y para aplicar las habilidades necesarias para fomentar su creación, y su transmisión.</b></p> <p>RA1 Saber las tácticas y estrategias requeridas para la administración de los recursos intangibles en una organización</p> <p>RA2 Conocer y administrar las actividades relacionadas con el conocimiento como su creación, captura, transformación y uso</p> <p>RA3 Saber planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno</p>

## TEACHING METHOD

General teaching methodologies of this course	
Classroom methodology: Activities	Competencies
<b>AP1. Lectures.</b>	CG2, CG3, CG4, CG8, CG10, CEO1
<b>AP2. Case and exercises managed both individual and in groups.</b>	CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6, CG8, CG9, CG10, CEO1
<b>AP3. Presentations of topics, cases, exercise and projects.</b>	CG1, CG2, CG5, CG9, CG10, CEO1
Activities outside the classroom	Competencias
<b>ANP1. individual study and reading.</b>	CG1, CG2, CG8, CG9, CG10, CEO1
<b>ANP2. Tutoring.</b>	CG1, CG2, CG3, CG8, CG10, CEO1

--	--

## EVALUATION METHOD

Activities	CRITERIA	WEIGHT
Class participation		20%
Tests and individual reports		20%
Individual evaluation		30%
Group project		30%

SUMMARY OF STUDENT WORKING HOURS			
CLASSROOM HOURS			
Lectures	Classroom practice	Other classroom activities	Evaluation
10	12	6	6
OTHER HOURS			
Individual work on theoretical content	Individual work on practical content	Group projects	Study
5	20	15	5
ECTS Credits:			3

## BIBLIOGRAPHY AND RESOURCES

Basic bibliography
Textbooks
Chesbrough H. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Press, 2003
Leonard, D., and Walter Swap. Deep Smarts: How to Cultivate and Transfer Business Wisdom. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2005.
Barton, Gavin., Leonard, D., and Walter Swap. Critical knowledge Transfer. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2014.

<b>Articles</b>
-----------------

References to academic and business articles from leading institutions will be provided by faculty. In addition, contemporary materials will be distributed for classroom work.
---

<b>Webpages</b>
-----------------

Available on campus online
----------------------------

<b>Class materials</b>
------------------------

Presentations summarizing the lectures available on campus online
---