



GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL ÁREA DE INVESTIGACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS. CASO LUZ

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN RESEARCH AREAS OF PUBLIC UNIVERSITIES CASE STUDY: LUZ

Recepción: 05/10/2009 **Revisión:** 23/11/2009 **Aceptación:** 03/02/2010



Yomira González de Becerra ([Ver Resumen curricular](#))
Universidad del Zulia. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela.
Correo electrónico: yomira25@gmail.com



Elsa Frassati de Tirado. ([Ver Resumen curricular](#))
Universidad del Zulia. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela.
Correo electrónico: efrassati@hotmail.com

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo fundamental identificar el Impacto de la Gestión del Conocimiento en el Área de Investigación de las Universidades Venezolanas, tomando como referencia la Universidad del Zulia (LUZ). En este documento se analizan y estructuran algunos conceptos y modelos para el desarrollo de programas de Gestión del Conocimiento, teniendo en cuenta que las universidades venezolanas son organizaciones sistémicas, donde se generan procesos de transformación, innovación y renovación para que se constituyan en un factor clave de evolución hacia la sociedad del conocimiento. La gestión del conocimiento, como lo refiere (Morey y col, 2000) permite analizar, organizar y poner en un contexto de negocio la información para que esta se convierta en un conocimiento utilizable por parte del usuario, además, constituye una herramienta que facilita y favorece la intermediación del conocimiento que reside en los individuos, creando canales y mecanismos organizativos para procurar una gestión eficiente del mismo. Finalmente, este primer documento corresponde a la revisión documental acerca de la gestión del conocimiento y la situación actual en LUZ para posteriormente profundizar el estudio y de ser necesario proponer un modelo que se ajuste a la cultura y necesidades de la institución.

Palabras Clave: Universidad, Gestión del conocimiento, Modelos de Gestión del Conocimiento, Sociedad del Conocimiento.



ABSTRACT

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN RESEARCH AREAS OF PUBLIC UNIVERSITIES CASE STUDY: LUZ

The main purpose of this research was to identify the impact of knowledge Management in research area of Venezuelan universities, considering Universidad del Zulia (LUZ) as reference. Some concepts and models for the development of Knowledge Management programs were analyzed and structured, taking into account that Venezuelan universities are systemic organizations where processes of transformation, innovation and renovation are generated, so as to constitute a key factor of evolution toward the information society. Knowledge management, as Morey and cols, 2000 refer allows analyzing, organizing and putting the information into a context of business to convert it in a usable knowledge by the user. Besides, it constitutes a tool that facilitates and promotes intermediation of knowledge which resides in individuals; creating organizational channels and mechanisms to an efficient management of it. Finally, this first document corresponds to a documentary review about knowledge management and current situation at LUZ in order to later deepens and if it is necessary, propose a model that fits institution's culture and needs.

Keywords: university, knowledge management, models of knowledge management, knowledge society.

RIASSUNTO

GESTIONE DELLA COGNIZIONE NELL'AREA DI RICERCA DELLE UNIVERSITÀ PUBBLICHE. CASO DI STUDIO: LUZ

Questa ricerca ha avuto come finalità identificare l'impatto della gestione della cognizione nell'Area di Ricerca delle università venezuelane, prendendo come riferimento la Universidad del Zulia (LUZ). In questo documento vengono analizzate e strutturate alcuni concetti e modelli per lo sviluppo di programmi di Gestione della Cognizione, considerando che le università venezuelane sono delle organizzazioni sistemiche, dove si creano processi di trasformazione, innovazione e rinnovazione i cui costituiscono un fattore chiave dell'evoluzione verso la società della cognizione. La gestione della cognizione come riferita da Morey et al, 2000 permette analizzare, organizzare e mettere in contesto di negozio l'informazione in modo che sia una cognizione utilizzabile da parte del utente. Inoltre, essa costituisce uno strumento che facilita e favorisce l'intermediazione della cognizione che risiede negli individui, creando quindi dei canali e meccanismi organizzativi per una gestione efficiente. Finalmente, questo primo documento corrisponde alla revisione documentale circa la gestione della cognizione e la situazione attuale in LUZ, per posteriormente approfondire nello studio e, in caso necessario, proporre un modello adatto alla cultura e le necessità dell'istituzione.

Parole chiavi: università, gestione della cognizione, modelli di gestione della cognizione, società della cognizione.



Introducción

En los últimos tiempos la educación superior ha experimentado numerosos cambios, producto de las exigencias cada vez más profundas que le hace la sociedad para que le ayude a resolver sus problemas más apremiantes, entre ellos pueden mencionarse la exigencia de los estudiantes en relación a la mayor calidad en la ejecución de sus experiencias de aprendizaje, la reducción del tiempo para obtener su grado y la pérdida en la tasa de retorno de la inversión que ellos hacen en su educación y su incorporación al trabajo, asimismo, los empleadores son más exigentes en la formación y las habilidades de los profesionales que egresan de las universidades. Por otra parte, la asignación de presupuestos para las instituciones universitarias se ha mantenido más apegado al mantenimiento de nominas y al proceso de enseñanza, teniendo en cuenta la tendencia de costo elevados que representan estos rubros Kwan (2006).

Así mismo, los cambios que presenta la sociedad globalizada, la cual se soporta en los avances de la ciencia de la información exigen de las universidades atención al incremento masivo de la demanda de los servicios educativos, igualmente, el surgimiento de las tecnologías de información y comunicación ejercen en la actualidad una influencia notable en los contenidos, programas y estructuras educativas, lo que exige al egresado universitario convertirse en aprendiz continuo capaz de comprender y participar efectivamente en una economía basada en las ciencias de la información, lo que supone saber cómo aplicarlas y poder evaluar sus fuentes. Kwan (2006).

Según, Stoffle (1996) y tomando en cuenta los aspectos señalados, es conveniente definir claramente la relación entre educación y gestión del conocimiento desde el rol educativo, donde la autora hace referencia a este vínculo como un proceso que va más allá de la enseñanza con la intención de crear los graduados "information literates" definidos como egresados autosuficientes, auto dirigidos, aprendices permanentes, que conocen cuando y qué tipo de información requieren, saben cómo obtener la información en forma efectiva, saben cómo está organizada y estructurada la información y también saben como la organización está influida por la cultura dominante. En relación a lo planteado los Institutos y Centros de Investigación de las universidades constituyen un elemento vital para las metas educacionales propuestas en la sociedad actual y que facilitan el proceso de aprendizaje y de ayuda a los problemas de la sociedad.

La Gestión del Conocimiento es la Gestión del Capital Intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la misma en el mercado y de diferenciarlos competitivamente, por lo que los gerentes deben reflexionar en lo referente a su responsabilidad de cómo están utilizando el conocimiento de sus empleados y determinar que sólo ellos son quienes pueden usar ese conocimiento para generar valor o perder la oportunidad de hacerlo.

Desde esa perspectiva se realiza, a través de esta investigación, una visión panorámica del capital humano en las Instituciones universitarias, específicamente en los Institutos y Centros de Investigación de La Universidad del Zulia con la finalidad de destacar los aspectos más relevantes, tales como; las condiciones para que el personal dentro de los Institutos y Centros mencionados encuentre oportunamente la información,



la compartan y la utilicen en su trabajo diario. El dominio y desarrollo de los conocimientos constituye el sustento básico para la innovación y la innovación siempre está situada entre el conocimiento y la competitividad, y a través de su mutua interacción dinámica a lo largo del tiempo, la empresa se desenvuelve y progresa. Asimismo, la investigación desde el punto de vista teórico aportara un referente donde se expliquen todos los componentes que teorizan la gestión del conocimiento, para integrar la acción y establecer líneas de investigación que permitan la obtención de resultados.

En el contexto de estas consideraciones es necesario reflexionar ante la esencia del problema, hasta los procesos que sigue la forma de pensar y hablar, para dar sentido a la realidad. Orientados por una concepción cognitiva integral, donde las actitudes, conocimientos y habilidades será el ambiente de aprendizaje, creando condiciones en las universidades. De igual forma, su relevancia social, se determina porque el hombre se encuentra inmerso en la sociedad, y es así como se interrelaciona por medio del hecho educativo con sus semejantes, el ser humano por su naturaleza es sociable, lo cual contribuye a mejorar las relaciones de comunicación y a los docentes a integrarse de forma productiva en la investigación. En este sentido, el presente trabajo resulta de gran importancia debido a que permitirá conocer de qué manera la Gestión del Conocimiento puede considerarse una herramienta que genera ventaja competitiva a la organización y además se podrá identificar el impacto que ha tenido en las instituciones universitarias, específicamente en la Universidad del Zulia.

1. Objetivos de la investigación

1.1. Objetivo Fundamental

Determinar el impacto de la gestión del conocimiento en los centros e institutos de investigación en el ámbito de las ciencias sociales en la Universidad del Zulia -Venezuela.

1.2. Objetivos Derivados

- Identificar los conocimientos precisos de los docentes adscritos a los centros e institutos de investigación para orientar su gestión.
- Determinar los modelos de gestión del conocimiento en los centros e institutos de investigación en el ámbito de las ciencias sociales.
- Comparar los modelos de gestión del conocimiento utilizados en la Universidad del Zulia con el modelo de referencia de Santiago Rivero.
- Aportar lineamientos teóricos del impacto de la gestión del conocimiento en los centros e institutos de investigación de la Universidad del Zulia en el ámbito de las ciencias sociales.



2. Fundamento teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

Se presentan los antecedentes formales de la investigación, en relación a investigaciones relacionadas con la variable Gestión del Conocimiento en las Universidades, así como los postulados teóricos que fundamentan el trabajo en esas áreas. Se hace referencia, a algunos trabajos de investigación que consideran la Gestión del Conocimiento como variable de estudio con el objeto de mostrar los alcances y resultados de los estudios revisados dentro del contexto de la investigación realizada.

Portillo (2001) en su investigación Gestión del Conocimiento en las Unidades de Investigación de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia, el cual tuvo como objetivo analizar la Gestión del Conocimiento en las Unidades de Investigación de la Facultad de Humanidades y Educación en la Universidad del Zulia, con énfasis en la creación, codificación y transferencia del conocimiento y de los elementos que intervienen en este proceso, desarrollando una investigación de carácter descriptivo y de campo, transaccional, teniendo como bases teóricas, autores tales como Nonaka, Takeuchi (1999), O'Dell (1998), Bueno (1998) y Drucker (1996), sobre Gerencia del Conocimiento y a través de una entrevista-cuestionario, obtuvo como resultado la inexistencia de una eficiente gestión del conocimiento de las unidades de investigación, así como también una desvinculación entre estas unidades generadoras del conocimiento y el sector externo. El estudio presenta un aporte significativo para la investigación en curso, pues permite identificar las diferentes teorías que fueron utilizadas para conocer con énfasis como la gestión del conocimiento se encuentra inmersa en la investigación.

Asimismo, Simancas (2004), en la investigación titulada Gestión del Conocimiento en el Área de Investigación y Desarrollo de los Centros de investigación de las Facultades de LUZ, cuyo objetivo fue diseñar un modelo de gestión del conocimiento en el área de I+D para los centros de investigación de la Facultad de Ingeniería en la Universidad del Zulia, teniendo como apoyo los postulados de autores como Davenport (1992), Senge (1998), Tejedor, Aguirre (1998), Kogut, Zander (1992), Hedlund (1994), Nonaka, Takeuchi (1999), Bueno (1998) entre otros, desarrollando un estudio de tipo descriptivo, de campo y proyectivo, con diseño no experimental, transversal, cuya población fue de 30 investigadores que laboran en los Centros de investigación objeto de estudio, para los que se diseñó un cuestionario con 123 ítems, se obtuvo como resultados que la gestión del conocimiento es satisfactoria pero no óptima, por lo que se elaboró un Modelo de Gestión del Conocimiento, que permita llevar a cabo los procesos de creación, desarrollo y difusión del conocimiento, según parámetros ajustados en función de las necesidades reales del entorno social y las capacidades de la institución, contribuyendo así a optimizar la práctica investigativa en los mismos. Este estudio se encuentra pertinente, en vista de que evidencia como, no siempre se encuentran implantados modelos que permiten a la organización crecer y mantener un clima organizacional óptimo.

De igual forma, Mendoza (2006) en su investigación Gestión del Conocimiento en las Unidades de Investigación ambiental de LUZ, analizó el proceso de gestión del conocimiento que se produce en las unidades de investigación ambiental de la



Universidad del Zulia. Las bases teóricas están referidas a la gestión del conocimiento, procesos gerenciales, inteligencia emocional y gestión por competencias, siendo la investigación de tipo explicativa, recabándose la información a través de un cuestionario, la población estuvo conformada por 51 entre coordinadores y profesores investigadores de las unidades de investigación ambiental.

Los resultados reflejaron que la generación de conocimientos ambientales es exitosa en estas unidades de investigación, pero hay deficiencias en cuanto a la transferencia de los conocimientos al entorno. Se aportó un modelo de gestión del conocimiento representativo de la teoría que subyace en estas unidades y orientado a superar debilidades encontradas. Se considera notable para esta investigación, en vista de que además de permitir conocer como la gestión del conocimiento es relevante en el éxito de las organizaciones también es relevante llevar un modelo que acceda a ampliar los conocimientos para poder originar así la amplitud en la integración y funcionamiento de una organización; además que presenta un modelo que servirá de apoyo para este estudio.

Por otra parte, Garrido (2006) realizó una investigación en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez) cuyo objetivo fundamental fue diseñar un Modelo de Gestión del Conocimiento que promueva el desarrollo de ventajas competitivas en el área de investigación. Apoyándose en un estudio de campo de carácter descriptivo y explicativo, partiendo de un análisis de la situación de la investigación en la Unellez y culminando con el diseño del mismo.

El análisis de la situación determinó que los procesos de creación, transferencia y aplicación del conocimiento están fuertemente estructurados e impulsados por mecanismos motivadores, arraigados principalmente en requerimientos personales de carrera académica; de otro lado, los procesos de difusión son altamente limitados tanto en metas como alcances, y finalmente, la infraestructura de ciencia y tecnología aun es escasa, por tanto, el esfuerzo de difusión es poco significativo.

La aplicación de los resultados del estudio, permitirán el fortalecimiento de los servicios para el apoyo a la investigación, la promoción y consolidación de grupos de investigación interdisciplinarios, intra disciplinarios e interinstitucionales en los contextos: regional, nacional e internacional, la formación y capacitación del personal para la investigación y el fortalecimiento de la interacción investigación-docencia-extensión para consolidar la pertinencia y compromiso social de la Unellez, así como la generación de ventajas competitivas. La presente investigación sirvió de sustento teórico ya que presenta indicios en vista de contener estrategias de trabajos que señalan la existencia de una relación positiva entre las variables de estudio.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Conocimiento

Para definir los sistemas de gestión del conocimiento, es necesario definir previamente el conocimiento. Es un concepto amplio y abstracto que ha llevado a debates



epistemológicos en la filosofía occidental desde la antigua Grecia. Las opiniones se expresan desde varios puntos de vista según Nonaka (1994) y de Huber (1991) expresan:

“...el conocimiento es una creencia personal justificada que aumenta la capacidad de un individuo para llevar a cabo una acción de manera eficiente”

Básicamente el conocimiento no es un concepto que transforma la mente del individuo, sino por el contrario se transforma en una nueva información, en vista de que una vez articulado o comunicado a otras personas mediante textos, comunicación oral o escrita, en ese momento el individuo puede procesar e interiorizar la información por lo que vuelve a transformarse en conocimiento.

Asimismo, para llegar a un mejor entendimiento del conocimiento, Nonaka y Takeuchi, (1999), recorren desde los fundamentos de la epistemología occidental (Platón y Aristóteles) hasta la estrategia basada en los recursos. Muestran la evolución de los conceptos con base en los contextos y visiones en los que el conocimiento es aplicado. Adoptan creencia verdadera justificada como definición de conocimiento. Consideran al conocimiento como un proceso humano dinámico que justifica la creencia personal con relación a la verdad:

- El conocimiento quiere decir respeto a las creencias y compromisos. El conocimiento está en función de la actitud, perspectiva o intención específica.
- El conocimiento está relacionado con la acción. Es siempre conocimiento con algún fin.
- El conocimiento quiere decir respeto al significado. Es específico al contexto relacional.

Según Churchman (1971), se desprenden dos puntos principales: el primero, que puesto que el conocimiento es personal, para que el conocimiento de una persona sea de utilidad para otro individuo, debe comunicarse de forma que este último puede acceder a él e interpretarlo, el otro es que la acumulación de información es de poco valor ya que solo resultara útil aquella que se haya procesado activamente a través de un proceso de reflexión, explicación y aprendizaje. Por lo tanto, la gestión del conocimiento se refiere a un proceso sistémico y específico de una organización, cuya finalidad es adquirir, organizar y comunicar tanto el conocimiento tácito como explícito de los empleados, para que otros empleados puedan hacer uso de él y así ser más productivos y eficaces en el trabajo.

Conocimiento es por tanto, la combinación de información, contexto y experiencia, que encierra además creencias, juicios, expectativas y hasta metodologías particulares, desarrolladas por cada individuo en su experiencia. En tal sentido el conocimiento es más que un conjunto de datos, vistos como un conjunto sobre hechos, verdades o de información almacenada a través de las experiencias o del aprendizaje, por consiguiente se aprecia la interrelación que comienza con los sentidos, pasa al entendimiento y termina en la razón, es decir el conocimiento es una relación entre sujeto y objeto, es un



fenómeno complejo que implica elementos como operaciones y representaciones que es el proceso cognitivo.

Por su parte, Bueno y col (1999), clasifican el conocimiento en dos categorías principales: **Conocimiento explícito**, representando un conocimiento codificado, sistemático y que es transferible a través del lenguaje formal. **Conocimiento tácito**: Exponente de un conocimiento personal, no articulado, implícito y difícil de formalizar y comunicar (incluyendo experiencias, acciones, valores, emociones e ideas).

No obstante, considerando los elementos contemplados en las definiciones expuestas, se concibe el término de conocimiento como la acción de conocer por medio de la inteligencia, la naturaleza y las cualidades que enfocan el proceso racional de comprender las cosas. Por lo tanto es la combinación de información, contexto y experiencia que utiliza la información para alcanzar un propósito. Se conoce cuando se sabe lo que se va hacer y lo que se interesa.

2.2.2. La Gestión del Conocimiento

En primer lugar, el término “Gestión” se define como “el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” Koontz, Weihrich (1994). Desde este punto de vista, la gestión del conocimiento debe cumplir con este concepto entendiendo como recursos al conocimiento. Lamentablemente debido a lo novedoso del término “gestión del conocimiento”, existen un sin número de definiciones, por lo que es necesario visualizar algunas de ellas para entender y establecer en forma práctica el significado de este término:

“Es el proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés”, Davenport (1998).

“Encarna el proceso organizacional que busca la combinación sinérgica del tratamiento de datos e información a través de las capacidades de las Tecnologías de Información, y las capacidades de creatividad e innovación de los seres humanos”, Malhotra (1998).

“Es la habilidad de desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual”, Hubert (1991).

“Es el arte de crear valor con los activos intangibles de una organización”, Karl (2000).

Considerando las distintas definiciones presentadas anteriormente junto a las opiniones establecidas en las obras Harvard Business Review (1998), es útil y necesario definir el concepto de gestión del conocimiento con el cual se trabajará a continuación en esta investigación: **Gestión del conocimiento**, es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a



potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor. Dentro del objeto de estudio de la gestión del conocimiento está lo que la empresa sabe sobre sus productos, procesos, mercados, clientes, empleados, proveedores y su entorno, y sobre el cómo combinar estos elementos para hacer a una empresa competitiva.

Por esto, al considerar la implantación de gestión del conocimiento, se debe tener en cuenta que uno de los factores claves para el éxito de ella son las personas. Otro aspecto importante de considerar es el hecho que la gestión del conocimiento está basada en una buena gestión de la información.

2.2.3. Modelos de gestión del conocimiento

En la economía actual globalizada la ventaja competitiva sostenible resulta de la gestión efectiva del recurso intangible llamado conocimiento. Existen una serie de modelos entre los que se destacan cinco (5) El primero de ellos denominado Modelo de Gestión del Conocimiento KPMG Consulting, Tejedor, Aguirre, (1998), este modelo intenta desarrollar estrategias a partir de la interrogante en torno a los factores que condicionan el aprendizaje de una organización y sobre todo se ocupa de los resultados que produce dicho aprendizaje. Esto implica realizar un esfuerzo para poder lograr una exposición clara y practica de los factores que condicionan la capacidad de aprendizaje de una organización y finalmente como un punto clave medir los resultados esperados del aprendizaje. Otra de las características claves en el modelo es la interacción de todos sus elementos que se presentan como un sistema complejo en el que las influencias se producen en todos los sentidos.

De allí que parte de la premisa de que la estructura organizativa, la cultura, el liderazgo, los mecanismos de aprendizaje, las actitudes de las personas y la capacidad del trabajo en equipo no son independientes sino que están conectadas entre sí. Los factores que configuran la capacidad de aprender de una empresa, los autores de este modelo lo han estructurado en tres factores:

1. Compromiso firme y consiente de toda la empresa, en especial de sus líderes, con el aprendizaje generativo, continuo, consiente y a todos los niveles. El primer requisito para el éxito de una gestión el conocimiento es reconocer explícitamente que el aprendizaje es un proceso que debe ser gestionado y comprometerse con todo tipo de recursos.

2. Comportamientos y mecanismos de aprendizaje a todos los niveles. La organización como ente no humano solo puede aprender en la medida en que las personas y equipos que la conforman sean capaces de aprender y deseen hacerlo. Para lograr que una organización aprenda es necesario desarrollar mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento, permitiendo el aprovechamiento y utilización del aprendizaje que se da en el nivel de las personas y equipos. Los comportamientos, actitudes, habilidades, herramientas, mecanismos y sistemas de aprendizaje que el modelo considera son: La responsabilidad personal sobre el futuro (pro-actividad de las personas), la habilidad de cuestionar lo supuesto (modelos mentales), la visión sistémica (ser capaz de analizar las interrelaciones existente dentro



del sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo), la generación de una memoria organizacional, desarrollo de mecanismos de aprendizaje de los errores, mecanismos de captación de conocimiento exterior y mecanismos de transmisión y difusión del conocimiento.

3. Desarrollo de las infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y cambio permanente.

Una vez analizados los factores que condicionan el aprendizaje, el modelo refleja los resultados que debería producir ese aprendizaje. La capacidad de la empresa para aprender se debía traducir en: La posibilidad de evolucionar permanentemente, una mejora en la calidad de los resultados, la empresa se hace más consciente de su integración en sistemas más amplios y produce una implicación mayor con su entorno y desarrollo y el desarrollo de las personas que participan en el desarrollo de la empresa.

El segundo modelo que se presenta es el de, Andersen (1999), este reconoce la necesidad de acelerar el flujo de información que tiene valor desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos de modo que pueda ser utilizada por ellos para crear valor a los clientes. Lo que aporta este modelo se puede resumir en que es de suma responsabilidad personal compartir y hacer explícito el conocimiento para beneficio de la organización. Desde la perspectiva organizacional, la posibilidad de crear la infraestructura de soporte para que la perspectiva individual sea efectiva, creando los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permiten capturar, analizar sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento.

El tercer modelo se denomina Knowledge Management Assessment Tool(kmat)(1999), el cual es un modelo de evaluación y diagnóstico construido sobre la base del modelo de Administración del conocimiento organizacional desarrollado conjuntamente con Andersen y APQC. El modelo propone cuatro facilitadores (liderazgo, cultura, tecnología y medición) que favorecen el proceso de administrar el conocimiento organizacional.

– Liderazgo; comprende la estrategia y como la organización define su negocio y el uso del conocimiento para reforzar sus competencias críticas.

– Cultura; refleja cómo la organización enfoca y favorece el aprendizaje y la innovación incluyendo todas aquellas acciones que refuerzan el comportamiento abierto al cambio y al nuevo conocimiento.

– Tecnología, se analiza cómo la organización equipa a sus miembros para que se puedan comunicar fácilmente y con mayor rapidez. Medición; incluye la medición del capital intelectual y la forma en que se distribuyen los recursos para potenciar el conocimiento que alimenta el crecimiento.



– Procesos; incluyen los pasos mediante los cuales la empresa identifica las brechas de conocimiento y ayuda a capturar, adoptar y transferir el conocimiento necesario para agregar valor al cliente y potenciar los resultados.

El cuarto modelo. El proceso de creación del conocimiento de Nonaka, Takeuchi (1995), este modelo se expresa a través de un proceso de interacción entre conocimiento tácito y explícito que tiene naturaleza dinámica y continua. Se constituye en una espiral permanente de transformación ontológica interna de conocimiento, desarrollada siguiendo cuatro fases que son: La socialización que se define como el proceso de adquirir conocimiento tácito a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones y que añade el conocimiento novedoso a la base colectiva que posee la organización. En segundo lugar la exteriorización que es el proceso de convertir conocimientos tácitos en conceptos explícitos que supone hacer tangible mediante el uso de metáforas conocimiento de por sí difícil de comunicar, integrándolo en la cultura de la organización.

En tercer lugar, la combinación que se define como el proceso de crear conocimiento explícito, al reunir conocimiento explícito proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos, chats, foros, entre otros, y se puede categorizar, confrontar y clasificar para formar base de datos que produzcan conocimiento explícito. Finalmente en cuarto lugar la fase de interiorización que es el proceso de incorporación de conocimiento explícito en conocimiento tácito, que analiza las experiencias adquiridas en la puesta en práctica de los nuevos conocimientos y que se incorpora en las bases del conocimiento tácito de los miembros de la organización en la forma de modelos mentales compartidos o en prácticas de trabajo. Para Nonaka y Takeuchi lo expresado por Drucker en el sentido de que la esencia de la dirección es, cómo se puede aplicar de la mejor forma posible un conocimiento existente para poder crear otro conocimiento nuevo o reciclado.

El quinto modelo es el modelo de Rivero (2000). El autor de este modelo presenta una visión práctica del modo en que las empresas pueden optimizar la aplicación del conocimiento para reforzar su posición competitiva. El modelo pasa primero por presentar una discusión amplia acerca de información, conocimiento y representación del conocimiento incluyendo las diferencias y relaciones entre ellos. Igualmente sustenta los fundamentos de los principales procesos cognitivos y proporciona unas bases sólidas para entender la forma en que el conocimiento es empleado para el desarrollo de las actividades empresariales. Así, en las técnicas y pautas de actuación para implantar soluciones de gestión del conocimiento en las organizaciones considera aspectos clave tales como: cultural, organizativo, metodológico y tecnológico. La aplicación de este modelo, señala el autor, orienta hacia modos de proceder y la consecución de resultados tangibles.

Reflexiones Finales

Uno de los grandes desafíos a los que se enfrentan las universidades del siglo XXI es cómo crear la plataforma organizacional que facilite la intermediación del conocimiento. Como se ha determinado a través de esta revisión documental, la importancia de la



gestión del conocimiento en el contexto globalizado de las universidades se ha incrementado, pues como lo refieren Morey y col (2000), O'Dell (1998), ya no se trata solo de la información y del conocimiento que manejan las personas, sino de la enorme cantidad de conocimiento e información disponible para la organización. Al mismo tiempo, hay muchos usuarios que no saben dónde encontrar la información relevante, o encuentran dificultades para asimilarla y aplicarla. Es así como la gestión del conocimiento permite analizar, organizar y poner en un contexto de negocio la información para que esta se convierta en conocimiento utilizable para el usuario.

Reflejándose como un reto, el convertir información en conocimiento útil para usuarios específicos de dicho conocimiento, surge la necesidad de crear mecanismos de diversa índole que puedan procesar información sobre temas concretos y en tiempo real, facilitando así la movilización y la utilización de información y conocimiento en procesos de toma de decisión Plaz, González (2004). Es importante destacar que en las universidades se crea, organiza y divulga el conocimiento, pero se requiere más aplicación, pues no es suficiente con hacer saber qué se hace, como el transmitir el saber hacer, es decir transferir el conocimiento. En este caso la Universidad del Zulia en su Plan de Desarrollo Estratégico (Universidad del Zulia, 1996) tiene las siguientes estrategias institucionales:

- Promover la transferencia de conocimiento y tecnología, a instituciones y empresas públicas y privadas nacionales, mediante la creación de un organismo responsable para tal gestión.

- Promover la transferencia de conocimiento y tecnología generada por la institucional la solución de problemas regionales y nacionales.

Para llevar a cabo estas políticas es necesario contar con un personal docente y de investigación que gestione adecuadamente el conocimiento, tanto a nivel social como a nivel empresarial.

Este primer papel de trabajo representa la revisión teórica que servirá de base para explorar cómo se está llevando a cabo la Gestión del Conocimiento en los Centros e Institutos de Investigación de la Universidad del Zulia, en el área de las Ciencias Sociales, los cuales están adscritos al Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (CONDES) y permitirá conocer de acuerdo a los parámetros teóricos que aquí se reflejan cómo ha sido el impacto en los mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andersen, A. (1999). **Modelo de Gestión del Conocimiento**. Presentación PowerPoint. Caracas – Venezuela.

Bueno, E; Rodríguez, P; Salmador, M; (1999). **Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual: Análisis de experiencias en la empresa Española**. Actas del X Congreso AECA. Zaragoza. España.



- Churchman, C. (1971). **The design of inquiry systems: Basics concepts os Systems and Organization**. New York: Basic Books.
- Davenport, T; Prusak, L; (1998). **Working Knowledge**. Harvard Business Scholl Press. Boston.
- Garrido, R. (2006). **Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la UNELLEZ que promueva el desarrollo de ventajas competitivas en el área de investigación**. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora- UNELLEZ, Barinas, Estado Barinas, Venezuela.
- Harvard Business Review (1998). **Harvard Busines Review on Knowledge Management**, Harvard Business School Press. EEUU.
- Huber, G. (1991) "**Organizational learning a guide for executives in technology critical organizations**". International Journal of Technology Management, Vol. 11, No 7/8.
- Karl. S (2000). **What is knowledge management?** En; www.co-i-l.com/coil/knowledge-garden/kd/whatiskm.shtml. Consultado: Julio 2007.
- Koontz, H; Weihrich, H. (1994). **Administración. Una perspectiva global**. Edit. Mc Graw Hill. México.
- Kwan, F. (2006). **Impacto de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación en la Gestión del Conocimiento**. En: www.unimet.edu.ve. Fecha de Consulta: 20/06/07.
- Malhotra, Y. (1998) **Knowledge Management, Knowledge Organization & Knowledge Workers**. En: www.brint.com/interview/maeil.htm. Consultado: Marzo 2007.
- Mendoza, I. (2006). **Gestión del Conocimiento en las Unidades de Investigación Ambiental de LUZ**. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo - Venezuela.
- Morey, D. Maybury, M. Thuraisingham, B (2000). **Knowledge Management. Classic and Contemporary work**. The MIT Press, Cambridge, M.A.
- Nonaka, F. y Takeuchi, H. (1999), **La organización creadora de conocimiento**. Ediciones Oxford. México.
- Nonaka, I. (1994). "**A dynamic theory of organizational knowledge management**". Organization Science, Vol. 5 No 1, pp.14-37.
- O'Dell, C. (1998). **If only we knew what we know, the transfer or internal knowledge and best practice**. Free Press, New Cork.



- Plaz, R; González, N. (2004). **La Gestión del Conocimiento Organizativo. Dinámicas de agregación de valor en la organización.** En: <http://www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1271503> Consultado: Julio 2007.
- Portillo, (2001). **Gestión del Conocimiento en las Unidades de Investigación de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia.** Maracaibo. Zulia.
- Rivero, S. (2000). **La Gestión del Conocimiento. Un Modelo de Referencia.** Editorial SOCINTEC. Corporación IBV. Bilbao. España.
- Sain-Onge (1998). **How Knowledge Management Adds Critical Value to Distribution Channel Management.** En: www.tlainc.com/article1.htm. Consultado: Marzo 2007.
- Stoffle, C. (1996). **The Emergence of Educational Knowledge Management as major functions of the digital library.** En: www.ukoln.ac.uk/services/papers/follet/stoffle/paper.html. Consultado: Septiembre 2007.
- Simancas, R. (2004), **Gestión del Conocimiento en el área de investigación y desarrollo de los Centros de Investigación de las Facultades de LUZ.** Universidad Rafael Belloso Chapín. Maracaibo. Zulia.
- Tejedor, Aguirre. (1998). **KPMG Consulting.** Modelo de Gestión del Conocimiento.
- Universidad del Zulia. (1996). **Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad del Zulia. Consejo Universitario.** Venezuela