



MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA UNIVERSIDAD DE AQUINO BOLIVIA

KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR UNIVERSITY OF AQUINO BOLIVIA

José Luis Palacios Céspedes

Artículo recibido enero 2018 | Arbitrado entre feb-marzo 2018 | Publicado en abril 2018

Resumen

El presente artículo trata acerca de un modelo de gestión en el área de los recursos humanos denominado “Modelo de Gestión del Conocimiento para la Universidad de Aquino Bolivia”. El estudio pretendió demostrar la relación entre las actuales condiciones de gestión del conocimiento y sus posibles consecuencias sobre la gestión de los recursos humanos en la Universidad. Es una investigación explicativa, y estuvo dirigida a responder las causas de los eventos físicos o sociales, es decir, explicar la relación causal de la Gestión del conocimiento sobre los recursos humanos de la UDABOL. Se utilizaron técnicas de recolección de datos como: la entrevista y la encuesta. Se concluyó que es necesario un consenso pragmático donde la dirigencia toda pueda percibir que la gestión inteligente del potencial de recursos que se tiene es lo que permitirá multiplicar las posibilidades de crecimiento en todos los sentidos.

Palabras clave: Modelos; gestión del conocimiento, Universidad Boliviana

Abstract

This article is about a management model in the area of human resources called “Knowledge Management Model for the University of Aquino Bolivia”. The study aimed to demonstrate the relationship between current knowledge management conditions and their possible consequences on the management of human resources at the University. It is an explanatory investigation, and was aimed at responding to the causes of physical or social events, that is, explaining the causal relationship of Knowledge Management on human resources of UDABOL. Data collection techniques were used such as: the interview and the survey. It was concluded that a pragmatic consensus is necessary where the entire leadership can perceive that the intelligent management of the potential of resources is what will allow multiplying the possibilities of growth in every way.

Key words: Models; knowledge management, Bolivian University

José Luis Palacios Céspedes
 jpalacios@udabol.edu.bo
 Universidad de Aquino, Bolivia

Candidato a PhD en Investigación para el Desarrollo, Magister en Administración de Empresas, Proyectos para el Desarrollo e Ingeniería Financiera en Universidad de Aquino Bolivia. Autoridad Académica como: Director de Postgrado e Investigación, Jefe de Carrera. Docente. Actualmente: Vicepresidente de la Confederación de Profesionales de Bolivia.



Revista Enfoques

INTRODUCCIÓN

La Gestión del conocimiento, del inglés *knowledge management*, es un concepto aplicado en las organizaciones, el cual trata de que cada uno en la empresa sepa lo que el otro conoce, para mejorar los resultados del negocio. Tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta donde se va a emplear, e implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de estas. (Fuentes, 2010).

Según Fuentes (2010) actualmente, el estudio del conocimiento se ha apartado de la línea "recta" de la investigación gnoseológica, sobre todo en los estudios con el enfoque organizacional y desde dicha visión, el conocimiento se produce en y entre seres humanos ya que aunque un ordenador pueda captar y transformar datos en información, sólo el ser humano puede convertir estos datos y esa información en conocimiento.

Como se puede intuir, el conocimiento es parte esencial del ser humano y aunque no se ha podido definir en rigor, las investigaciones sobre el papel que juega dentro de las organizaciones y las economías tiene un amplio repertorio de consecuencias en la teoría de la dirección y más ampliamente en la teoría económica.

Las organizaciones de hoy no son las mismas de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada organización, con esto cada uno de los componentes debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Hace cierto tiempo que las organizaciones se dieron cuenta de que sus

activos físicos y financieros no tienen la capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, y descubrieron que los activos intangibles son los que aportan verdadero valor a las organizaciones. Pero ¿A qué se refiere cuando se habla de activos intangibles? Los activos intangibles son una serie de recursos que pertenecen a la organización, pero que no están valorados desde un punto de vista contable. (Chiavenato, 2013).

También son activos intangibles las capacidades que se generan en la organización cuando los recursos empiezan a trabajar en grupo, mucha gente en lugar de capacidades habla de procesos, o rutinas organizativas. En definitiva un activo intangible es todo aquello que una organización utiliza para crear valor, pero que no contabiliza.

Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella. La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que la clave de una gestión acertada en la gente que en ella participa.

Según Lindo (2009) se ha podido verificar falencias en lo que respecta al desarrollo de la Gestión del conocimiento en las Universidades Bolivianas, pero también es un elemento que se reproduce en las universidades latinoamericanas, donde desde un cariz epistemológico, se planteaba la necesidad de repensar un nuevo modo de producción y difusión del conocimiento en las sociedades actuales, exponiendo el cómo la Universidad ha entrado tardíamente en el paradigma de la Gestión del conocimiento.

Lo anterior abrió la posibilidad de investigar sobre el tema abordado en este artículo y responder la pregunta de investigación: ¿Un modelo de Gestión del conocimiento permitiría el desarrollo del talento humano de la Universidad de Aquino Bolivia? Así, para la investigación los objetivos planteados fueron: Diseñar un Modelo de Gestión del Conocimiento, para el Desarrollo del talento Humano de la Universidad de Aquino Bolivia, y como objetivos específicos: Diagnosticar la situación del desarrollo de la Gestión del conocimiento; definir el marco teórico referido a las teorías y conceptos a utilizarse; diseñar encuestas y entrevistas que permitan identificar la situación actual; verificar la relación de un modelo de gestión del Conocimiento y su incidencia en desempeño de los recursos humanos; diseñar el modelo de Gestión del conocimiento para la UDABOL.

Dichos propósitos conllevan a la valoración de conceptos y visiones de expertos para argumentar un discurso académico de las ciencias administrativas. Es así como se expresa que la gestión del conocimiento constituye un nuevo paradigma que podría contribuir a crear un nuevo modelo de desarrollo más inteligente y más solidario. Pero la resistencia a este nuevo enfoque tiene mucho que ver con la reproducción de mentalidades asentadas en el clientelismo político, en el corporativismo, en el mercantilismo o en la atomización social. Cuando desestimamos la posibilidad de mejorar nuestro bienestar colectivo valorizando el uso social del conocimiento nos estamos condenando a la involución, pues el intento de aprovechar la inteligencia para vivir mejor surge en los orígenes mismos de la historia humana. En este sentido podemos decir que la gestión del

conocimiento constituye un recurso adecuado a nuestra etapa de evolución y forma parte de las posibilidades creadas por el proyecto moderno del saber para poder (Cegarra y Martínez, 2018).

La Gestión del conocimiento es un elemento casi imprescindible en la tarea de la innovación y creación de valor añadido en las organizaciones y en el presente caso en una entidad que aglutina profesionales, toda vez que dicha gestión se constituye en piedra fundamental sobre la cual se estructuran las ventajas competitivas de las organizaciones.

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.

Antes de que el conocimiento pueda ser explotado por la organización, necesita ser compartido por los miembros de la misma. En este proceso de distribución juega una función crucial la cultura de la organización y su estructura organizativa.

Organizaciones muy jerárquicas, con fuerte mentalidad de supervisión y control, no son adecuadas para favorecer la formación de grupos que trabajen juntos. Para algunos autores como Hernández (2016) la mejor forma de distribuir el conocimiento es creando canales informales basados en la confianza y en la cooperación. En este sentido, la formación de grupos de investigación multidisciplinarios, del tipo clúster sectorial, que se salgan de las formalidades marcadas por los departamentos y áreas de conocimiento, se

adecuan bastante bien a las recomendaciones del autor.

Dado que el conocimiento explícito es más fácil de transmitir que el tácito, la organización ha de buscar la manera de externalizar este, para lo cual habrá de invertir en infraestructura informática y de telecomunicaciones. En este sentido, por ejemplo, pone de manifiesto que las interfaces graficas son más fáciles de usar y son más expresivos y explícitos que los basados en un texto: una imagen vale más que mil palabras. Dado que la creación de conocimiento es muy difícil y arriesgada, muchas empresas prefieren adoptarlo de fuentes externas. Es evidente que en la investigación científico- técnica también se pueden utilizar experiencias aprendidas en otros proyectos de diferente naturaleza, de forma que el rendimiento sacado a ese conocimiento sea mayor. (Robbins y Coulter, 2018).

Este proceso de adopción del conocimiento, a diferencia del de creación, la organización puede estructurarlo, dado que gran parte del conocimiento que se adopta ya ha sido creado previamente. Básicamente se trata de adoptar formas eficientes de almacenar, catalogar y validar el conocimiento. Según Fuentes (2010), para estas tareas habrán de tenerse en cuenta aspectos como la adaptabilidad del conocimiento a futuros problemas de la organización; su alcance, hasta que nivel de detalle es capaz de proporcionar soluciones a diferentes problemas; su solidez y la modularidad de los componentes del conocimiento para que se pueda mantener coherencia en la base de conocimiento de la organización y en los tipos de conocimiento que es necesario.

Existen varias definiciones de Gestión del conocimiento, una general se refiere a

que la Gestión del conocimiento es el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente en el menor espacio de tiempo posible, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Parece claro que el desarrollo de conocimiento se hace con el objetivo de emplearlo en la consecución de ventajas competitivas sostenibles, no simplemente acumulando conocimiento sin aplicarlo. (Cegarra y Martínez, 2018).

La Gestión o Administración del conocimiento en inglés *Knowledge Management* es un concepto utilizado en las empresas, que pretende transferir el conocimiento y experiencia existente en los empleados, de modo de ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización. La transferencia de conocimiento ha existido desde antes de una u otra forma, como por ejemplo las discusiones o debates entre empleados de una organización, el aprendizaje formalmente hablando, la administración y mantenimiento de bibliotecas corporativas, entrenamiento profesional y desde el siglo XX las bases de conocimiento técnicamente hablando, los sistemas expertos, y otros repositorios de contenido. (Koontz, Weihrinch y Cannice, 2016).

Inicialmente la Gestión del conocimiento se centró exclusivamente en el tratamiento del documento como unidad primaria, pero actualmente abarca más áreas, dado que es necesario buscar, seleccionar, analizar y sintetizar críticamente o de manera inteligente y racional la gran cantidad de información disponible, para así obtener de

ella el máximo rendimiento social, empresarial o personal.

La Gestión del conocimiento cobra en la actualidad, por tanto, una nueva dimensión, está entrando en la categoría de sociología de la información, donde también la gestión empresarial se sirve de nuevas herramientas en relación a la Gestión del conocimiento.

Una empresa u organización no debe pasar dos veces por un mismo proceso para resolver de nuevo el mismo problema, sino que ya disponga de mecanismos para abordarlo utilizando información guardada sobre situaciones previas. La gestión del talento humano es un enfoque estratégico cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer

en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro. (Robbins, De Cenzo D. y Coulter 2017).

Para facilitar la comprensión de la gestión del talento humano, el mismo se ha analizado en dos dimensiones fundamentales: interna y externa. En la dimensión interna se aborda todo lo concerniente a la composición del talento humano y en la externa los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del talento en las organizaciones. La figura que aparece a continuación ilustra los elementos planteados:

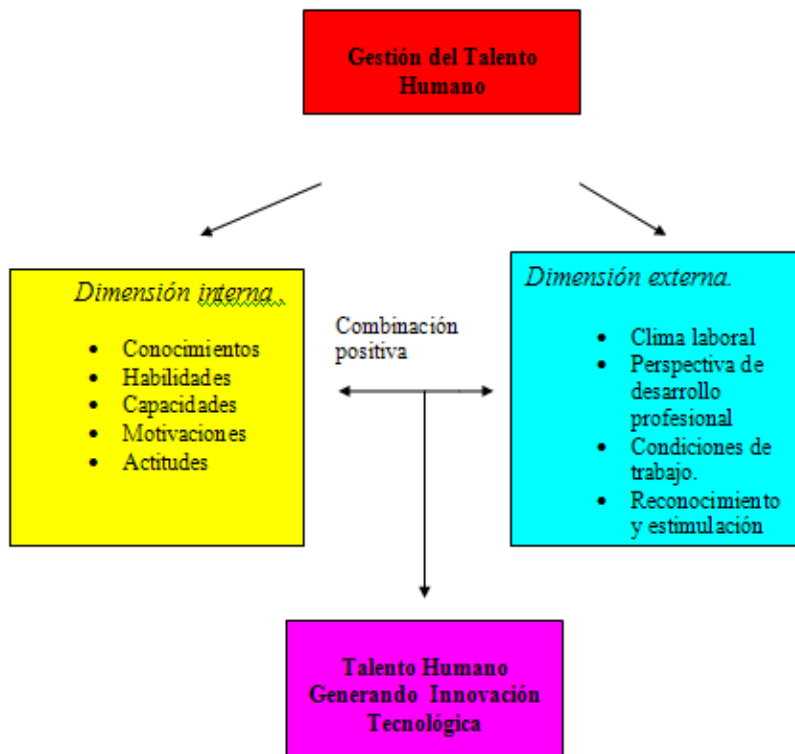


Figura 1. Gestión del talento humano

MÉTODOS Y MATERIALES

En primera instancia el trabajo que dio origen a este artículo fue de tipo exploratorio, ya que no se habían desarrollado trabajos sobre el tema en particular de Gestión del conocimiento tanto en la UDABOL, como en otras Universidades. Fue también un estudio explicativo porque fue más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; estuvo dirigido a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Es decir, explicar la relación causal de la Gestión del conocimiento sobre los recursos humanos de la UDABOL.

Según lo planteado por Hernández, Fernández, y Baptista (2013) se realizó también un estudio de tipo propositivo, debido a que se planteó una alternativa de solución al problema de la falta de un modelo de Gestión del conocimiento en la UDABOL. Dicha solución partió de la propuesta construida sobre modelos existentes y que responden a las particularidades de una institución educativa.

La investigación fue de tipo no experimental, ya que se observó el desenvolvimiento de los componentes o elementos que participaron en el proceso de gestión de recursos humanos, como: el personal de recursos humanos, soporte físico y soporte tecnológico, sin que éstos fueran manipulados intencionalmente para poder obtener resultados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la Universidad de Aquino Bolivia, requirió de la identificación del mapa del conocimiento existente, los insumos de entrada del modelo, identificar y proponer los flujos y procesos que permitan la transmisión del conocimiento tácito y explícito, diseñar los sistemas de transferencia del conocimiento desde el punto de vista de las necesidades de las personas y construir indicadores de la Gestión del conocimiento, entendiendo la relación causa efecto y solución como se indica a continuación:

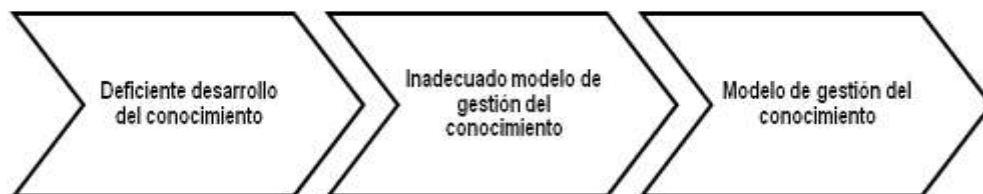


Figura 2. Relación causa efecto y solución

Concretando la construcción gráfica de la propuesta:

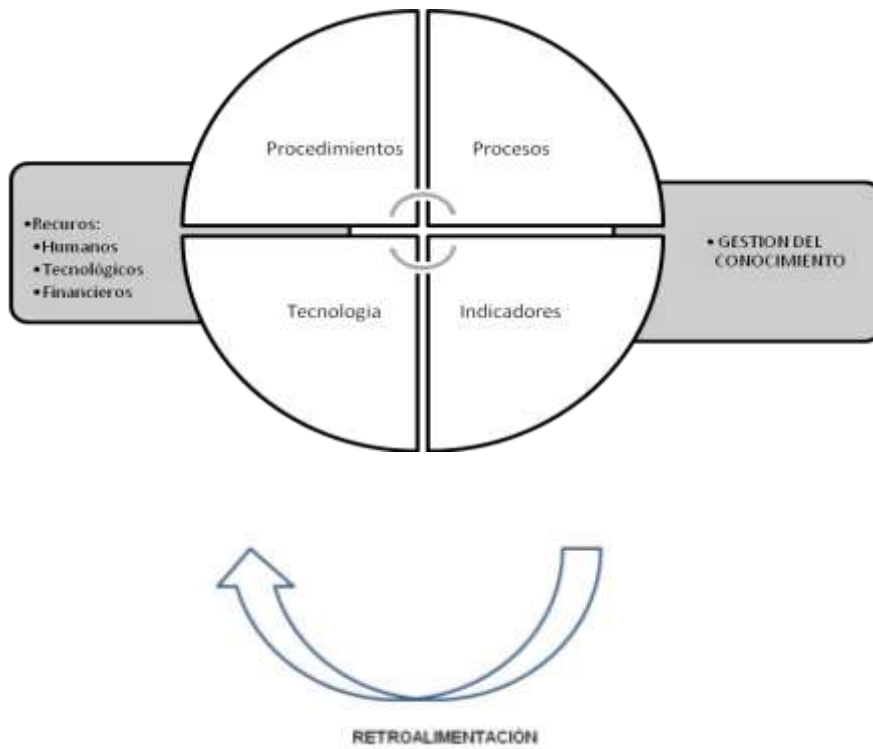


Figura 3. Construcción de la propuesta



Figura 4. Actores del modelo de Gestión del conocimiento

En atención a las dos figuras anteriores es necesario señalar que, las autoridades de la Universidad por sus funciones directivas deben ser los administradores del modelo por su compromiso con el cumplimiento de los objetivos y de la Visión y Misión de la Universidad. Por su parte, los docentes por ser los transmisores del conocimiento acumulado de la ciencia en sus diferentes especialidades y de acuerdo a los currículos y los contenidos mínimos, en el ámbito de los

objetivos de las asignaturas, las áreas temáticas y las carreras, y el personal administrativo porque es el responsable de la administración de los recursos físicos y tecnológicos de la universidad.

Por ello se identifican las áreas prioritarias a ser intervenidas y los tipos de intervención, a objeto de racionalizar los recursos y garantizar la igualdad de oportunidades de los actores.



Figura 5. Áreas institucionales de la universidad de Aquino Bolivia

Se plantea en forma conceptual lo que la Universidad debe entender como Gestión del Conocimiento en la UDABOL: Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que llevan a la captura, creación y difusión del conocimiento en la UDABOL.

Si bien se cuenta con una Visión en la Universidad que dice: “Ser una Universidad líder en calidad educativa”, la estrategia a desarrollar debe permitir desarrollar ésta Visión. La estrategia por lo tanto tiene como

finalidad establecer planes de desarrollo con orientación a establecer los caminos directivos del modelo de Gestión del conocimiento en la Universidad. Para la construcción de la estrategia se debe considerar el proceso de desarrollo del conocimiento que consta de una serie de subprocesos: creación, adopción, distribución y revisión del conocimiento. A partir del centro del conocimiento.



Figura 6. Procesos básicos del conocimiento en la UDABOL

Evaluación mediante un análisis DA que permita delinear las estrategias, con base a lo que mejor sabe hacer la Universidad y que debe mejorar a partir de las cosas que no hace bien.

Análisis de Recursos

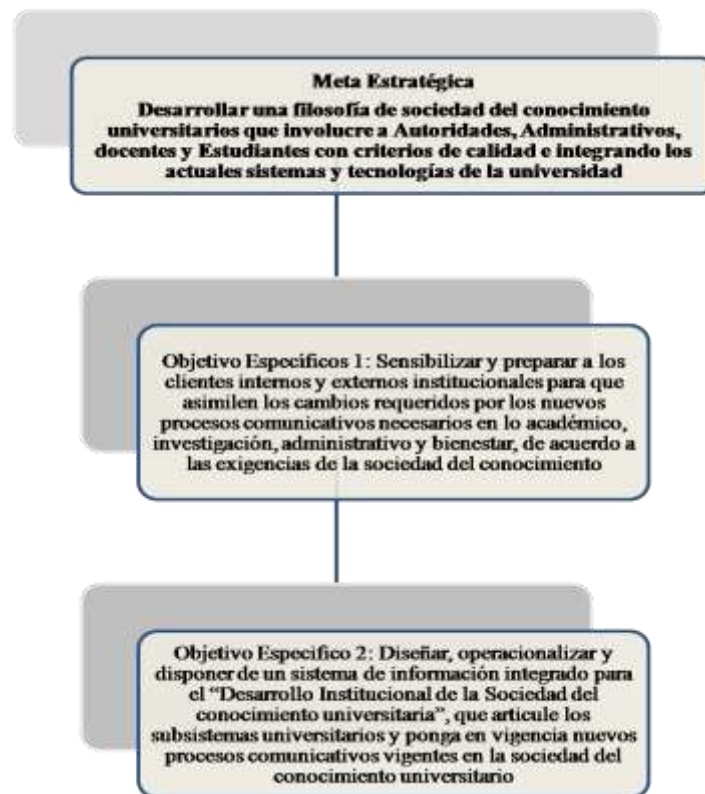


Figura 7. Meta y objetivos estratégicos del modelo de Gestión del conocimiento de la UDABOL
Fuente: En base a ejercicio de grupo focal con docentes y autoridades universitarias

Acerca del Análisis de Indicadores

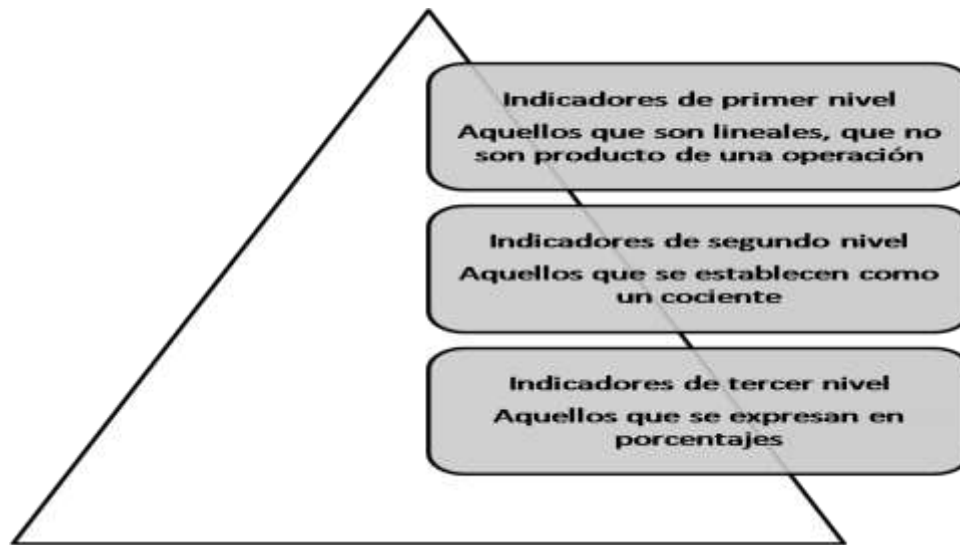


Figura 8. Niveles de indicadores

La formulación de indicadores de Gestión del conocimiento en la UDABOL, mediante la revisión de experiencias anteriores por los resultados de años pasados, evaluando resultados, concertando pertinencia de indicadores hasta llegar al consenso y la verificación de los mismos serán una labor de llenado de datos de las gestiones anteriores, mediante formatos fáciles de llenar que recojan la información pertinente.

Los indicadores deben relacionar tres áreas:

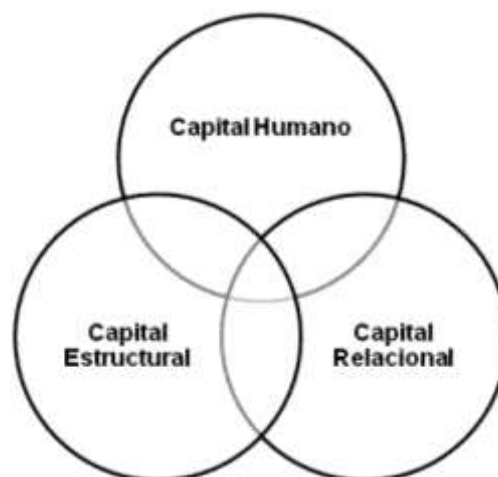


Figura 9. Áreas de indicadores de Gestión del conocimiento

En definitiva, a partir del trabajo de campo realizado se mencionan, a manera de síntesis, los siguientes resultados:

- Ligeramente la mayor parte del personal conoce conceptualmente lo que es la Gestión del talento humano.
- No se toma en cuenta las sugerencias del personal, pero se tiene la percepción de que la mayor parte de los mismos son efectivos en el trabajo que realizan, a pesar de que no se realizan procesos de integración con la organización.
- No se tiene plena confianza en el personal y se considera que no es creativo, tampoco se efectúan procesos de capacitación.
- Se consideró ligeramente favorable que las personas están asignadas con base a sus capacidades personales y no se fomenta la solución de problemas fundamentados en sus capacidades.
- No se transmite la experiencia de empleado en empleado y tampoco hay una biblioteca corporativa ni páginas amarillas corporativas a las cuales acudir para solucionar problemas o situaciones y se percibe que no hay una acumulación del capital intelectual de la Entidad ni se realiza gestión documental, a pesar de esto se considera ligeramente favorable que la entidad es una organización que aprende de sí misma, y que existen expertos en las diferentes áreas de trabajo.
- Sobre la comunicación interna, se percibió que no existe intranet, pero si existe correo corporativo, no se considera a la página web como una fuente de consulta sobre temas organizacionales.
- No se llevan adelante reuniones periódicas de evaluación, ni hay

reuniones para solucionar problemas y se percibió que la comunicación no es de las mejores, fomentando el individualismo y no el compañerismo.

- No se percibieron oportunidades de mejora en la posición económica, y no se observaron que haya generación de oportunidades ni liderazgos, a pesar de esto no se considera la existencia de una cultura de ocultación de errores ni aislamiento en el trabajo por áreas.
- Sobre los instrumentos de trabajo se consideró que no son los mejores así como los elementos tecnológicos.
- No se percibió la existencia de procedimientos ni reglamentos para los puestos de trabajo considerándose la única fuente de información la consulta con otros compañeros de trabajo.
- El medio más frecuente para comunicarse con el centro del personal es el correo electrónico, y existe la deficiencia que el personal deba acudir a páginas web de otras organizaciones para recabar información.

CONCLUSIONES

En líneas generales se definieron las características componentes, metodología, filosofía e indicadores del modelo, por lo que se puede expresar como palabras finales que el objetivo propuesto inicialmente se logró.

Al diagnosticar la situación del desarrollo de la Gestión del Conocimiento a través de la investigación preliminar, se pudo determinar la problemática relacionada con el estado actual en el que se encuentra la Gestión del conocimiento.

Es importante señalar que mediante el trabajo de campo se identificó el grado de concepción de la universidad con respecto a la Gestión del Conocimiento, que se reduce a

una ubicación dispersa y no sistemática del conocimiento en la UDABOL.

Por último, se diseñó el modelo de Gestión del conocimiento de la UDABOL, que se constituye en el modelo teórico conceptual, como aporte del trabajo de investigación, teniendo claro que la Gestión del conocimiento no sólo debe implicar formulación de indicadores, sino que deben proporcionar información sobre su estado en forma permanente y que es el capital intelectual el patrimonio más importante de la Universidad, su medición es vital para su desarrollo.

Por toda la experiencia vivida en la realización del trabajo propuesto, se puede recomendar la aplicación del modelo teórico conceptual propuesto por el trabajo para generar la Gestión del Conocimiento en la UDABOL.

Se recomienda realizar una evaluación situacional, sometiendo la información disponible a su medición mediante los indicadores propuestos, para conocer la situación actual, y después de la evaluación diagnóstico construir un Cuadro de mando integral que permita realizar un seguimiento del grado de desarrollo de la Gestión del Conocimiento en la UDABOL.

REFERENCIAS

- Cegarra J., y Martínez A. (2018). Gestión del Conocimiento Una Ventaja Competitiva (1° ed.) España: Esic
- Chiavenato, I. (2013). Introducción a la Teoría General de la Administración. (8ª ed.) México: McGraw-Hill
- Fuentes, B. (2010). La gestión del conocimiento en las relaciones académico-empresariales. Un nuevo enfoque para analizar el impacto del conocimiento académico. (Tesis Phd) Universidad Politécnica de Valencia, España
- Hernández, V., (2016). La gestión del conocimiento en las organizaciones. (1° ed.) Buenos Aires, Argentina: Alfaomega
- Hernández S., Fernández C., y Baptista P. (2013). Metodología De La Investigación. (6ª ed.) México: McGraw-Hill
- Koontz H., Weihrinch H., Cannice M. (2016) Administración una perspectiva global empresarial y de innovación. (15ª ed.) México: McGraw-Hill
- Lindo, D. (2009). Gestión Universitaria Argentina. Recuperado de http://www.gestuniv.com.ar/gu_04/v2n1a1.htm
- Robbins, S., y Coulter, M. (2018). Administración. (13 ed.) México: Pearson
- Robbins, S., De Cenzo D. y Coulter, M. (2017). Fundamentos de la administración. (10 ed.) México: Pearson