

## Adquisición del conocimiento en las universidades nacionales experimentales del estado Zulia

Daysi Straccia\*

Migdalís González\*\*

---

### Resumen

El propósito de este artículo es presentar los rasgos resaltantes de las formas de adquisición del conocimiento en las universidades nacionales experimentales del estado Zulia como modo de generación del conocimiento organizacional. Para ello, se consideró relevante presentar la problemática de estudio y los fundamentos teóricos para profundizar sobre el tema, con la finalidad de contrastarlo con la realidad de estas universidades. La investigación fue de tipo descriptiva, con diseño no experimental de campo y transversal. Se aplicó la técnica de la triangulación para el análisis de los datos, de manera que la adquisición se manifiesta a través del valor del conocimiento en forma de recompensa que la gerencia ofrece generalmente a través de programas de incentivos; promueve la interacción del conocimiento tácito entre el nuevo personal con el existente, por medio de las asesorías y el acompañamiento; a nivel operativo se

\* Profesora de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas Núcleo Zulia. Miembro del Comité Académico de la Maestría en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Email: stracciad@gmail.com.

\*\* Profesora Agregada de UNEFA. Jefe de la División de Asuntos Sociales y Participación Ciudadana de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Núcleo Zulia. Email: migdalisgonz@yahoo.com.

prueban las nuevas ideas en la ejecución de los procesos administrativos; los factores de tiempo y distancia, impiden el acceso a los expertos.

**Palabras clave:** adquisición del conocimiento, conocimiento tácito, interacción del conocimiento.

## *Knowledge Acquisition at National Experimental Universities in the State of Zulia*

---

### **Abstract**

The purpose of this article is to present outstanding features of the forms of knowledge acquisition at national experimental universities in the State of Zulia as a way of generating organizational knowledge. It was considered relevant to present the issue under study and its theoretical foundations to deepen on the theme in order to contrast it with the reality of these universities. Research was of the descriptive type with a non-experimental, cross-sectional, field design. The triangulation technique was applied for data analysis. Knowledge acquisition is manifested through the value of knowledge in the form of rewards that management generally offers through incentive programs. It promotes the interaction of tacit knowledge between new and existing staff through advising and accompaniment. At the operational level, the new ideas are tested by executing the administrative processes. Factors of time and distance obstruct access to experts.

**Key words:** knowledge acquisition, tacit knowledge, knowledge interaction.

### **Introducción**

En esta era de la sociedad del conocimiento y por toda la dinámica de los procesos organizacionales, es favorable y beneficiosa la gestión del conocimiento, definida como un proceso que se estudia a partir de las acciones desarrolladas por una institución para contribuir al conocimiento organizacional.

La gestión del conocimiento o GC como comúnmente se le abrevia, es un tema conocido aproximadamente desde los años 90, por lo que ha sido lo suficientemente desarrollado por diferentes expertos e investigadores en varias naciones del mundo (Pérez, 2003: s/p). Igualmente, en esa misma época, la GC fue implantada a través de modelos, sistemas y programas por algunas empresas consultoras en EEUU, Japón y en diferentes países de Europa.

La generación del conocimiento organizacional, teóricamente, forma parte importante de la Gestión del Conocimiento (GC), es un proceso que se desarrolla a través de diferentes medios, dentro de los cuales se encuentra la adquisición del conocimiento. Esta forma de generación del conocimiento, está relacionada con el valor del conocimiento y las facilidades para compartirlo y ubicarlo, con la intención de que todos los miembros de la organización tengan acceso al mismo. Este escenario beneficioso para la GC, lo aprovechan las organizaciones tanto en la producción de nuevos productos como para el mejoramiento del servicio.

Sin embargo, la adquisición del conocimiento puede verse afectada por diferentes causas internas o externas del entorno de las organizaciones, tales como: la dispersión geográfica de las instituciones, el alto índice de rotación de personal, el escaso tiempo y espacio para la interacción del mismo, así como también, la asignación de presupuesto para la contratación de personal experto, perturbando, indiscutiblemente, el intercambio entre el personal de estas entidades, ya que, para los expertos en esta materia, son considerados factores necesarios para la creación de conocimiento.

En América Latina, en los últimos años, en países como Brasil, Argentina y Venezuela se han evidenciado cambios trascendentales en el ámbito político, económico, social, entre otros. Estas transformaciones, han impactado el subsistema educativo a nivel universitario, por cuanto, han nacido universidades con características especiales en su creación, entre las que destacan las universidades nacionales experimentales, en las cuales, se ha producido un crecimiento exponencial de la matrícula estudiantil, originándose una demanda adicional de infraestructura, de recurso humano docente y administrativo.

No obstante, esta realidad sobre el crecimiento y desarrollo institucional afecta el desarrollo eficaz del hecho académico, es así como informaciones ofrecidas en reuniones con el personal, las máximas autoridades han manifestado lo referente a la necesidad de aumentar la capacidad física y estructural de las instalaciones, la oferta y demanda de recurso humano capacitado para cubrir las necesidades de personal administrativo, docente y obrero, que se ven limitadas debido a la falta de presupuesto asignado a estas nuevas universidades. En este escenario, y hacia lo interno de este tipo de instituciones, se observaron las condiciones favorables para la adquisición del conocimiento que, de acuerdo con la experiencia en las diferentes organizaciones, reflejan la necesidad constante de adquirir un personal con conocimiento de las funciones para lo cual ha sido contratado.

Pero, no menos importante, es la necesidad de valorar el conocimiento ya adquirido por el personal fijo, además de tenerlo localizado para cuando se le requiera. Así mismo, conocer el grado de reconocimiento de las principales autoridades de la organización como promotores fundamentales de la combinación de conocimiento nuevo con el existente.

En este artículo, se presentan los fundamentos teóricos basados en los postulados de Davenport y Prusak (2001), Nonaka y Takeuchi (1999) y Valhondo (2003). Además, se muestran los resultados obtenidos de los datos recogidos a través de dos instrumentos: un cuestionario y una guía de entrevista de preguntas abiertas. La utilización de dos técnicas diferentes de recolección de datos, conllevó a realizar el análisis definitivo a través de la técnica de la triangulación entre métodos.

De esta manera, se obtuvieron resultados beneficiosos en lo que respecta a la descripción de las formas de adquisición como modo de generación del conocimiento organizacional en los procesos administrativos del hecho académico en las universidades nacionales experimentales del estado Zulia. Por último, como contribución a la solución del problema en el aspecto social, se esquematizaron algunas acciones y lineamientos derivadas de los resultados obtenidos en materia de adquisición del conocimiento para el personal administrativo de estas instituciones.

## **Modos de generación del conocimiento**

La adquisición del conocimiento organizacional, es uno de los modos de generación del conocimiento derivado de la dinámica de sistematización del concepto de gestión del conocimiento. Por ello, previamente, se presentan los aspectos teóricos sobre los modos de generación del conocimiento organizacional, y luego se desarrolla una interpretación adecuada de las diferentes formas de adquisición del conocimiento.

El proceso de generación es producto de la conversión del conocimiento organizacional, para lo cual se hizo un enfoque desde dos perspectivas teóricas vinculadas entre sí, pero con visiones diferentes. En el caso de Nonaka y Takeuchi (1999), señalan que se produce a través de cuatro formas de transformación del conocimiento: socialización, combinación e interiorización, estas quedan determinadas por la dinámica de interacción entre el conocimiento epistemológico (tácito y explícito) y los niveles de la dimensión ontológica del conocimiento en la organización, bajo un modelo que se denomina espiral del conocimiento.

Con relación a la administración intencional del conocimiento, conviene considerar los planteamientos que señalan, en cuanto a su generación, es una fase de la creación del conocimiento organizacional, con el fin de compartirlos y materializarlos en innovaciones de productos, servicios o sistemas.

En cuanto a las posiciones teóricas de Davenport y Prusak (2001), casi toda la experiencia obtenida en esta área de la gestión del conocimiento, la han desarrollado en empresas japonesas, combinaron esto con el conjunto de teorías para indicar que la generación de conocimiento se logra a través de cinco formas: adquisición, destinación de recursos, fusión, adaptación y redes del conocimiento. Igualmente, estas formas de generación del conocimiento se producen por la interacción del conocimiento tácito con el explícito, pero en un contexto dinámico diferente donde intervienen desde la contratación de personas con conocimientos clave hasta los mecanismos que facilitan la comunicación entre el personal sobre áreas de interés común.

En los procesos administrativos del ámbito universitario, en el caso específico de las universidades nacionales experimentales, esta dinámica de procesos de creación del conocimiento se evidencia a través de acciones y actividades relacionadas con su adquisición, la asignación de recursos para su creación y funcionamiento de los centros de investigación y desarrollo, la generación del conocimiento como consecuencia de la adaptación a los cambios internos y externos así como el uso de redes auto-organizadas y formalizadas. Además, es relevante destacar las condiciones de contratación de personal y estructura física de estas universidades, que conllevan a una revisión de la forma de apoyar este tipo de generación, las cuales se pudiera ver afectada con la posibilidad de la escasez o pérdida del mismo.

## **Adquisición del conocimiento**

La adquisición del conocimiento, para Davenport y Prusak (2001), está relacionada tanto con la contratación de nuevas personas como con el valor y la ubicación del conocimiento existente en la institución. Comprende tres aspectos básicos, que se relacionan con la determinación de la ubicación, el valor, tanto del personal de nuevo ingreso como el existente y la combinación de ambos conocimientos; a continuación se presentan las diferentes alternativas empíricas que evidencian en una institución esta forma de generación.

1. *Medición del valor del conocimiento adquirido*: Una institución puede conocer de distintas maneras, si valora o no el conocimiento alcanzado por sus empleados, entre las que se encuentran: determinación a través de la evaluación del desempeño de la disposición para compartir las experiencias laborales, reutilización de diseños existentes con el nuevo conocimiento, seguridad de compartir los saberes y recibir recompensas.

2. *Localización del conocimiento*: Una organización con un total de empleados menor o igual a 300 personas, tiene más posibilidades de conocer con certeza y confiabilidad donde radica el conocimiento institucional. Sin embargo, la ubicación geográfica de las organizaciones, dificultan la localización del conocimiento existente. Incluso, generalmente las instituciones no tienen buena información acerca de dónde está su conocimiento y por lo tanto tienen dificultades para obtenerlo y usarlo. Habitualmente, las personas obtienen información de las personas conocidas y que se le tiene confianza.

Las personas comprarán conocimiento que pueda ofrecer la persona de la oficina de al lado, antes de tratar con el esfuerzo y la incertidumbre de intentar descubrir qué miembro de la empresa puede conocer más información. Buscar la información de quién tiene los conocimientos óptimos y donde está, produce un costo (sobre todo de tiempo) y se debe mostrar disposición para asumirlo.

3. *Promoción de la combinación del conocimiento existente y del recién adquirido*: Con la finalidad de aumentar el conocimiento institucional existente, se pueden utilizar diferentes mecanismos de promoción con el que ha sido recién adquirido, dando como resultante el nacimiento de nuevas ideas no pensadas previamente. Esta combinación de ideas provoca la evaluación y prueba del uso del mismo para la resolución de una necesidad.

Es así como la adquisición de conocimiento se obtiene, generalmente, contratando individuos expertos; siendo que uno de los principales objetivos de este modo de generación es precisamente aumentar el conocimiento existente.

## Características de la adquisición del conocimiento en las universidades nacionales experimentales

Las universidades nacionales experimentales están dispersas por toda la geografía regional, en su gran mayoría presentan una división organizacional en sedes, ofrecen diversidad de programas de pregrado y postgrado, alguna de ellas ha sido creada recientemente, proveniente de una reestructuración social, política y organizacional, incluso la Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerza Armada (UNEFA), la más reciente, está adscrita a dos entes nacionales, y ha experimentado un crecimiento exponencial de la matrícula, por lo que cuenta con tres sedes distribuidas en dos de los principales municipios de la región: Maracaibo y San Francisco. La sede principal de estas instituciones, salvo algunas excepciones, se ubican en la capital venezolana; tal y como se observa en el Cuadro 1.

### Cuadro 1.

Universidades nacionales experimentales del estado Zulia

Siglas	Institución	Fecha de creación	Ubicación de la sede principal
UNA	Universidad Nacional Abierta	27-09-1977	Caracas
UNERMB	Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt"	15-03-1982	Cabimas
UPEL 1/	/ Universidad Pedagógica Experimental "Libertador"	28-07-1983	Caracas
UNEFA 3/	Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas Nacionales	26-04-1999	Caracas

1/Integrado por los Institutos Pedagógicos oficiales.

3/El IUPFAN, creado el 03/02/1974, fue convertido en Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas Nacionales según Gaceta Oficial N° 36.687 del 26-04-1999.

**Fuente:** Adaptación del Cuadro Instituciones de Educación Superior, según tipo, dependencia y fecha de creación y/o funcionamiento. Departamento de Estadística CNUOPSU (1999).

Tomado de la tesis doctoral: "La universidad Simón Rodríguez en el contexto de la experimentalidad de la educación superior venezolana" (Ramírez, 2009:10).

Desde esta perspectiva, las universidades nacionales experimentales han sido creadas para responder a las exigencias del país y en lo referente al aspecto curricular, “se ha incrementado significativamente la oferta académica, ofreciendo nuevas carreras de pregrado, postgrado, doctorado y postdoctorado, además de numerosos diplomados y cursos ofrecidos desde las correspondientes unidades administrativas” (Ramírez, 2009:09).

Esta realidad, aclara mejor el panorama sobre la particularidad de estas instituciones que se han adaptado a la nueva realidad social y económica, dentro de un contexto de universalización del conocimiento. Los aspectos de crecimiento y desarrollo mencionados anteriormente, reflejan la susceptibilidad de observar, ciertas situaciones problemáticas que afectan la generación del conocimiento en estas organizaciones de educación.

Pero, sobre todo en lo que se refiere a la adquisición del conocimiento, que puede verse afectada por diferentes causas internas o externas del entorno de estas instituciones, indiscutiblemente perturbarían el intercambio de los tipos de conocimiento (tácito y explícito) entre el personal, siendo esta interacción la fuente necesaria para la creación de conocimiento.

Así pues, esta forma de generación del conocimiento en el contexto de estudio, arrojó como resultado que la adquisición en estas universidades, se presenta con elementos que son pertinentes a dos de sus manifestaciones:

- a. *En primer lugar*, la localización del conocimiento, concuerda con los autores en lo referente a que, habitualmente, obtienen información de los compañeros más cercanos, aunque no sean los más idóneos y los factores de tiempo y distancia impiden acceder al personal experto. Estas instituciones cuentan con una existencia amplia de conocimiento que se encuentra disperso en todo el ámbito regional y nacional afectando así su accesibilidad.
- b. *En segundo lugar*, la promoción de la combinación del conocimiento existente con el recién adquirido, genera nuevas ideas que se prueban con la intención de resolver una necesidad. Por otro lado, se reveló una debilidad en la medición del valor del conocimiento adquirido, sobre todo en las evaluaciones de desempeño y en los métodos de recompensa; medir el valor se dificulta porque, pocas veces, es intangible.



## Conclusiones

Evidentemente, en las universidades experimentales venezolanas se genera conocimiento organizacional a través de procedimientos y estrategias institucionales, tanto de manera intencional como informal. Se lograron describir los rasgos propios de los modos de generación del conocimiento, de manera que para la adquisición existe una debilidad en las evaluaciones de desempeño, debido a que están orientadas a determinar el cumplimiento de las funciones, mientras, la gerencia recompensa el valor del conocimiento a través de algunas estrategias apoyadas en los incentivos económicos.

En estas universidades centralizadas, donde necesitan respuestas inmediatas para la toma de decisiones, los factores de tiempo y distancia impiden el acceso a los expertos. En la contratación de nuevo personal, la gerencia promociona intencionalmente la interacción del conocimiento; y a nivel operativo, se prueban las nuevas ideas como alternativa para el mejoramiento continuo del desempeño institucional. En función de algunos datos complementarios obtenidos de las respuestas de los expertos en las entrevistas, se deduce que en las universidades experimentales de mayor tiempo de creación, las acciones sobre la adquisición del conocimiento son más evidentes.

En virtud de lo anterior, las siguientes acciones tienen el propósito de ofrecer algunas alternativas de mejora para los elementos que conforman la adquisición del conocimiento.

1. Aplicar la evaluación del desempeño de acuerdo a la planificación de actividades.
2. Incluir aspectos de valorización del conocimiento en la evaluación del desempeño
3. Revisar los diferentes programas de recompensa para adecuarlos a las políticas organizacionales.
4. Favorecer las condiciones de tiempo y espacio como factores en común para la generación de nuevo conocimiento.

## Referencias bibliográficas

- Barnes, Stuart (2002). **Sistemas de gestión del conocimiento. Teoría y Práctica**. Colección Negocios. Editorial Thomson, Madrid, España.
- Bavaresco, Aura (2006). **Proceso metodológico en la investigación. (Cómo hacer un diseño de investigación)**. Quinta edición. EDILUZ, Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

- Davenport, Thomas y Prusak Laurence (2001). **Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben.** Editorial Pearson Education, Buenos Aires, Argentina.
- González, Yormira y Frasatti, Elsa (2010). **Gestión del conocimiento en el área de investigación de las universidades públicas. Caso LUZ.** Documento en línea. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3167945> Consulta: 07/09/2011.
- Manual de formulación de proyectos. Convocatoria de proyectos estratégicos 2011. Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e innovación. Documento en línea. Disponible en: [http://ociweb.mcti.gob.ve/@api/deki/files/5556/=Manual\\_de\\_PE\\_2011\\_171210.pdf](http://ociweb.mcti.gob.ve/@api/deki/files/5556/=Manual_de_PE_2011_171210.pdf) Consulta: 09/11/2012.
- Martínez, Miguel (2002). **La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método.** Editorial Trillas. México DF, México.
- Nonaka, Ikujiro. y Takeuchi, Hirotaka (1999). **La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación.** Oxford University Press. México D.F., México.
- Pérez, Mario y Gutiérrez, Montoro (2003). **Gestión del conocimiento y documentación digital: un estudio de caso.** Documento en línea. Disponible en: [http://www.upf.edu/hipertextnet/numero-1/gestion\\_conoc.html](http://www.upf.edu/hipertextnet/numero-1/gestion_conoc.html) Consulta: 25/06/2012
- Ramírez, Alix (2009). **La universidad Simón Rodríguez en el contexto de la experimentalidad de la educación superior venezolana.** Tesis doctoral. Universidad de Los Andes.
- Unefa (s/f). **Historia de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.** Vicerrectorado de Asuntos Sociales y Participación Ciudadana. Documento en línea. Disponible en: [www.unefa.edu.ve/VAS/historia.php](http://www.unefa.edu.ve/VAS/historia.php) Consulta: 25/06/2012
- Valhondo, Domingo (2003). **Gestión del conocimiento. Del Mito a la realidad.** Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.