

PERSPECTIVAS DE LOS GRUPOS DIRECTIVOS Y DE INVESTIGACIÓN SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UN ESTUDIO DE CASO

Deneb Elí Magaña Medina, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Norma Aguilar Morales, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Román Alberto Quijano García, Universidad Autónoma de Campeche

Luis Argüelles Ma, Universidad Autónoma de Campeche

RESUMEN

La generación de conocimiento es una actividad inherente a los individuos que laboran en las organizaciones y que para las universidades está implícita en su misión. El objetivo del estudio fue determinar si existían diferencias sobre la percepción que los profesores investigadores integrados en grupos de investigación denominados cuerpos académicos, y los equipos directivos de una institución de educación superior, sobre los principales elementos de la gestión del conocimiento. El diseño de investigación fue un estudio de caso holístico con una sola unidad de análisis que se abordó a través de cuestionarios y entrevistas. Estadísticamente los grupos poblacionales no difieren de manera significativa con relación a sus percepciones sobre los elementos de la gestión del conocimiento, pero un análisis más detallado permite identificar diferencias a nivel de las dimensiones, aunado a los resultados de las entrevistas que señalan marcadas diferencias de ambos grupos. Se concluye que hace falta la estructuración formal de un programa de gestión del conocimiento para que se puedan integrar los elementos que hoy día trabajan de forma independiente.

PALABRAS CLAVE: Gestión del Conocimiento, Investigadores, Directivos

PERSPECTIVES OF DIRECTIVE AND RESEARCH GROUPS, ON KNOWLEDGE MANAGEMENT. A CASE STUDY

ABSTRACT

The generation of knowledge is inherent to individuals who work in organizations or universities. And, it has been an implicit activity in their mission. The aim of this study was to determine if there were differences on the perception of the main elements of knowledge management between the teacher researchers integrated into research groups called academic bodies and management teams of a higher education institution. The research design was a holistic case study with a single unit of analysis made through questionnaires and interviews. Statistically the population groups do not differ significantly with regard to their perceptions about the elements of the knowledge management, but a more detailed analysis to identify differences at the level of the dimensions, coupled with the results from the interviews, which indicate marked differences of both groups. We conclude that it is necessary to build of a formal structure of the knowledge management program so in that way, they can integrate the elements that today work independently.

JEL: M11, I23, M14

KEYWORDS: Knowledge Management, Investigators, Directive Groups

INTRODUCCIÓN

La Gestión del conocimiento es una corriente filosófica en la que se combinan diferentes concepciones del término y se presenta, esencialmente, una visión basada en la práctica y el aprendizaje organizacional (Hong, 2011). Este trabajo de investigación centra su atención en las diferentes perspectivas que tienen los equipos directivos, y los grupos de investigación denominados “cuerpos académicos”, figura desarrollada por las autoridades educativas para las Universidades Públicas e Instituciones de Educación Superior (IES) en México. El enfoque del trabajo es presentar las diferentes visiones de los equipos de trabajo que son esenciales para que la Gestión del Conocimiento se realice, de acuerdo a los principales modelos tanto occidentales (Drucker, 1998; Senge, 2005), como orientales (Nonaka y Takeuchi, 1999).

Problemática de Estudio

En México, la inversión en ciencia y tecnología representa el .75% del Producto Interno Bruto (PIB) del país (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología [CONACYT], 2014, p.17), porcentaje inferior al de países altamente industrializados y tecnificados. En consecuencia, la estructura del perfil científico nacional sitúa a México en el lugar 23 con respecto a los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Sin embargo, a pesar del rezago, en América Latina, se mantiene como el segundo productor de artículos científicos solo por debajo de Brasil (CONACYT, 2014). La OCDE, reconoce como una de las principales fuentes de riqueza en las naciones la creación del capital intelectual, principalmente a través de la educación y la investigación, pues son las personas las que generan las ideas y el conocimiento que impulsa la innovación en las organizaciones (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] - Foro Consultivo Científico y Tecnológico [FCCyT], 2012), y la Universidad Pública no es ajena a este hecho. La universidad es una organización basada en el conocimiento —con distintos énfasis según la universidad de la que se trate—, y cuya misión es generar o crear, transmitir y difundir conocimiento. La generación del conocimiento suele asociarse con la función de la investigación; la transmisión del conocimiento con la función docente; y la difusión o diseminación del conocimiento con la función de extensión. Por tratarse de una organización intensiva en conocimiento, su capacidad para gestionar la creación, transmisión y difusión del mismo, pasa a ser crucial en el mundo contemporáneo.

Desde la perspectiva de Tünnermann y De Souza (2003) expuesta en el Foro de la UNESCO para análisis de los desafíos de la educación superior con relación a la gestión del conocimiento, señalan como uno de sus principales problemas la presencia de la heteronomía universitaria, es decir cuando la generación del conocimiento está destinado al aumento de capital financiero enfocando sus esfuerzos a este fin, en lugar de que sea un proceso autónomo que responde a las demandas y políticas de la sociedad, función esencial de la educación superior pública, pero que en ocasiones si no se acompaña de políticas orientadas a su transferencia y aplicabilidad, se vuelven irrelevantes. Este fenómeno pone también de manifiesto la relevancia de identificar las perspectivas directivas y de los grupos de investigación, pues el primer grupo debe cuidar ese equilibrio entre la generación del conocimiento como función social de la universidad pública y no únicamente con miras al incremento de activos financieros, mientras que los grupos de investigación deben considerar la generación del conocimiento autónomo sin menosprecio de las actividades que permitan su financiamiento y la sustentabilidad de la universidad pública.

Bajo esta premisa, se hace imperativo reconocer los grupos de trabajo estratégicos en el proceso de generación del conocimiento desde la creación, protección, transferencia, hasta su empleo y generación de utilidad económica. Desde este enfoque Zampieri y Colombelli (2012) señalan que la gestión del conocimiento debe considerarse siempre en los niveles en donde se produce (investigación y desarrollo) y en donde se gestiona (nivel directivo) su empleo y utilidad económica. Estos autores afirman que ambos niveles tienen características distintas, pues los niveles operativos se enfocan más a los problemas cotidianos, mientras que los directivos centran su atención en problemas de índole administrativa y

estratégica. El objetivo del estudio fue determinar si existen diferencias sobre la percepción que tienen los profesores investigadores de cuerpos académicos, y los equipos directivos de las divisiones académicas que corresponden al área de ciencias sociales de una institución de educación superior, sobre los principales elementos de la gestión del conocimiento en la organización.

El trabajo de investigación que se presenta aporta un diagnóstico cuantitativo y cualitativo de las percepciones que tienen los diferentes equipos de trabajos involucrados en la generación del conocimiento, a través de un estudio de caso en una institución de educación superior en México. Estudios previos del equipo de trabajo han identificado a los equipos directivos y los profesores investigadores que pertenecen a un cuerpo académico, como los actores esenciales en la capacidad de gestión de una institución de educación superior (Magaña, Aguilar, Surdez, Quijano, 2013; Magaña y Aguilar, 2014). Las aportaciones del trabajo, están centradas en el análisis a profundidad que se realizó para identificar las debilidades en el proceso de gestión del conocimiento en ambos grupos, que permitan posteriormente implementar estrategias para solventarlas y consolidar un programa de gestión del conocimiento. El resto de esta investigación está organizada como sigue. La sección de revisión literaria sobre las perspectivas directivas y de cuerpos académicos para la gestión del conocimiento. En la sección de metodología se describe el diseño de la investigación, cómo se conformó la población y el proceso de recolección y análisis de datos. Después se presenta la sección de resultados con los valores que se reportan del análisis descriptivo. Por último las conclusiones del estudio que integran las líneas de investigación futuras.

REVISIÓN LITERARIA

Actualmente la sociedad del conocimiento es un término que se acuñó a la luz de las teorías de generación del conocimiento (Drucker, 1998; Senge, 2005; Nonaka y Takeuchi, 1999) de finales del siglo XX y principios del XXI, y cuyo principal argumento esgrime que el conocimiento, la creatividad y la innovación se han posicionado como los componentes que pueden hacer más eficientes y competitivas a las organizaciones, y por ello, se crea la necesidad de gestionarlos de manera continua. Considerando lo anterior, puede inferirse que uno de los procesos con mayor relevancia en las organizaciones es, precisamente, la gestión del conocimiento a nivel individual, de equipo y organizacional. La generación del conocimiento en la organización es resultado de la creación de estructuras de apoyo para los procesos de interacción individuo – sistema – organización, la cual facilita el flujo de conocimiento y permite de igual forma dejar una memoria como resultado de hacer explícito el conocimiento tácito para convertirlo en códigos explícitos que conducen a la definición de rutinas de comportamiento en la organización y que van generando una identidad propia (García y Cordero, 2008).

Gestión del Conocimiento En Equipos Directivos

En el campo de la alta dirección en las universidades latinoamericanas, las evidencias muestran que las instituciones con recursos y capacidades similares tienen diferencias significativas en sus niveles de desempeño y en la calidad alcanzada por cada organización. La diferencia la hace la gestión del conocimiento, lo cual depende, en gran medida, de la cultura de trabajo al interior del equipo de alta dirección, por lo cual, tanto la base de conocimientos como los valores de los directivos limitan su campo de visión individual, lo que incide directamente en la visión del equipo, influyendo de manera directa en la percepción selectiva y la interpretación, lo que condiciona las elecciones estratégicas (Rodríguez, 2012). Para Sparrow (2002) los directivos necesitan hacerse una idea de cómo el conocimiento y la información tienen que ser compartidos por sus equipos de trabajo y las personas que necesitan interactuar entre sí, no pueden ser solo procesadores pasivos de la información deber fomentar y promover los procesos de creación del conocimiento de sus colegas.

Sobre esta necesidad de conciencia directiva se puede encontrar evidencia en los estudios empíricos realizados por Rodríguez (2012) acerca de la gestión del conocimiento de los directivos de diversas

universidades chilenas y su impacto en la calidad de las mismas, cuyo objetivo fue explorar la naturaleza de la relación existente entre el proceso de gestión del conocimiento, en los equipos de alta dirección de las universidades chilenas y la calidad lograda por dichas instituciones, y en donde se encontró que la calidad de las universidades tiene en la investigación su determinante estructural directo y la calidad de la investigación es la resultante de la gestión institucional, a su vez, la gestión institucional depende de la gestión del conocimiento, en especial de la fase de aplicar conocimiento, pero esta tiene su origen en las fases previas de crear y compartir conocimiento.

En otro estudio que llevaron a cabo Hoyos y Arango (2006), para conocer cuáles son las competencias de quienes lideran programas académicos en la Universidad de Manizales y que han hecho gestión del conocimiento para crear y poner en funcionamiento nuevos programas o para acreditación o re acreditación de calidad se encontró que la universidad gestiona conocimiento disciplinar y conocimiento inter y transdisciplinar que pretende ser de utilidad, por lo cual conviene que las diferentes unidades académicas sean lideradas por personas que estén dispuestas a emprender cambios y generar innovaciones. A su vez, Macchiarola y Martín (2009) exponen que el conocimiento de los directivos es un conocimiento procedimental, basado en las acciones —no en lo formal y abstracto— y expresado en los procesos y procedimientos. Es un conocimiento práctico, sin fundamentos teóricos, basado en la experiencia personal y directa con el objeto, su sentido está en el uso y la aplicabilidad en lo cotidiano, es funcional al contexto, netamente orientado en las acciones prácticas. También se afirma que los directivos que poseen una formación teórica, la usan para explicar los procedimientos, verbalizar el conocimiento, pero el conocimiento procedimental sigue vigente, no aplican la teoría a la práctica. El estudio concluye que la estructura del conocimiento cambia en función de la formación y de la experiencia, pero es necesario que se aprendan los conceptos fundamentales para que los procedimientos se puedan transferir.

Cuerpos Académicos

En México una de las políticas encaminadas a fomentar nuevas formas de generación y aplicación del conocimiento fue la creación de la figura de Cuerpos Académicos (CA) en las instituciones de educación superior públicas, con la finalidad de fortalecer el trabajo colaborativo a través de equipos disciplinarios y multidisciplinarios de trabajo académico (López, 2010). La figura fue creada como política pública de la Secretaría de Educación Pública (SEP) en México para fortalecer las actividades de generación y aplicación del conocimiento a través del Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP) hoy convertido en el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP).

El programa inicia operaciones en la que fuera la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en donde Castañeda (2010) señala como fecha de inicio 1994 operando de manera simultánea con el Programa Nacional de Superación Académica (SUPERA), pero las versiones de los documentos oficiales y diversos autores (Lastra y Kepowicz, 2006; Rosas, Magaña y Guzmán, 2008; SEP, 2006) establecen oficialmente su operación en 1996, en donde el concepto se fue modificando paulatinamente para dar cabida a las especificidades de los diferentes tipos de instituciones de educación superior que existen en México. Como resultado de los cambios de políticas sexenales el 29 de diciembre del 2013, el programa cambia su nombre al hoy ostenta, el Programa para el Desarrollo Profesional Docente, manteniendo el origen y esencia de la figura de los cuerpos académicos (SEP, 2014). El concepto de “cuerpo académico” (CA) fue erróneamente interpretado en los inicios de la operación del Programa, debido a que el trabajo en equipo en las universidades generalmente se hacía alrededor de los programas educativos o de los planes y programas de estudio confundiendo la función de los CA con el de las academias, en donde no se incluía la función de investigación. En estos procesos se ha fomentado que la labor académica en las instituciones debe realizarse por grupos o equipos de trabajo, más aún cuando se trate de temas que requieren atención multidisciplinaria o interdisciplinaria para la generación del conocimiento (SEP, 2006).

Desde la perspectiva Clark (1998) la esencia de los cuerpos académicos es el trabajo de grupo para la generación del conocimiento, opinión que comparten López (2010) y Maldonado (2005) al compararlos con el concepto de comunidades epistémicas, las cuales son entendidas como una red de profesionales con reconocida experiencia y competencia en un campo particular, y que debido a esta especialización cuentan con suficiente legitimidad en el área de políticas dentro de un campo determinado (Maldonado, 2005, p.108). Para algunos autores (López, 2005; López, Arechavala, y Teja, 2010) lo más adecuado es manejar el concepto de “comunidades académicas”, o “grupos académicos” al referirse a expertos que tienen como misión resolver una serie de problemas a través de la aplicación del conocimiento científico.

López (2010, citando a Hill, 1997) indica que éstos equipos de trabajo han permitido: a) contar con mejores condiciones para lograr una comunicación más sólida en las dependencias universitarias; b) disponer de una mayor integración entre departamentos, c) impulsar la introducción de cambios en la organización ya que la responsabilidad se comparte y d) reconocer del compromiso de comunicar y compartir información para que los resultados del trabajo colegiado se les de legitimidad. Bajo y Martínez (2006) por su parte definen a los Cuerpos Académicos como un grupo de profesores e investigadores de tiempo completo con amplio margen de flexibilidad, pertenencia y comunicación organizacional, que comparten una o varias líneas de generación o aplicación del conocimiento (LGAC) en temas disciplinares o multidisciplinarios y un conjunto de objetivos y metas académicas comunes. Adicionalmente, atienden programas educativos en uno o varios niveles superiores de acuerdo con el perfil de la institución educativa.

Participan activamente en redes académicas, se vinculan con empresas y organismo públicos, lo que hace que mantengan un alto compromiso institucional. A pesar de esta diversidad de enfoques, el discurso oficial abarca un rango un poco más amplio y la SEP (2014, p. 9) define un cuerpo académico como: Grupos de profesores/as de tiempo completo que comparten una o varias líneas de generación de conocimiento, investigación aplicada o desarrollo tecnológico e innovación en temas disciplinares o multidisciplinarios y un conjunto de objetivos y metas académicas. Adicionalmente atienden los programas educativos (Pe) afines a su especialidad en varios tipos. La investigación colegiada o en equipo fomenta la capacidad institucional para generar o aplicar el conocimiento; identificar, integrar y coordinar los recursos intelectuales de las instituciones en beneficio de los programas educativos y articular esta actividad con las necesidades del desarrollo social, la ciencia y la tecnología en el país.

Los CA se categorizan por grados de consolidación: Cuerpo Académico Consolidado(CAC); Cuerpo Académico en Consolidación(CAEC); y Cuerpo Académico en Formación(CAEF) determinados por la madurez de las Líneas de Generación y Aplicación Innovadora del Conocimiento (LGAC)/Líneas Innovadoras de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico (LIIADT)/Líneas de Investigación, en temas disciplinares o multidisciplinarios en Lengua, Cultura y Desarrollo (LILCD) que desarrollan de manera conjunta a partir de las metas comunes que establecen los integrantes (SEP, 2014, p. 12).

En la primera categoría, los cuerpos académicos en formación, los integrantes tienen definidas las LGAC, LIIADT o LILCD que cultivan, el CA tiene proyectos de investigación conjuntos para desarrollar las LGAC/LIIADT/LILCD, ha identificado algunos CA afines, y de alto nivel, de otras instituciones del país o del extranjero con quienes desean establecer contactos, al menos la mitad de los integrantes tiene el reconocimiento del perfil deseable y por lo menos uno de sus integrantes cuenta con el grado de doctorado (SEP, 2014, p. 15). Para la segunda categoría, los cuerpos académicos en consolidación, la mayoría de sus integrantes ya deben contar con el grado de doctor, con reconocimiento al perfil deseable, con productos de generación o aplicación innovadora del conocimiento reconocidos por su buena calidad y que se derivan del desarrollo de las LGAC/LIIADT/LILCD que cultivan, participan activamente en intercambios académicos con sus pares en el país y en el extranjero, presentan resultados de su trabajo conjunto en congresos, seminarios y eventos similares, por lo menos la tercera parte de quienes lo integran cuenta con amplia experiencia en docencia y en formación de recursos humanos, el CA cuenta con evidencias objetivas respecto a su vida colegiada y a las acciones académicas que llevan a cabo en colaboración entre sus

integrantes y colabora con otros CA, demostrando con ello cierto grado de consolidación en sus líneas de investigación (SEP, 2014, pp. 14-15). En la última categoría, los cuerpos académicos consolidados, la mayoría de los integrantes tiene el grado preferente de doctor y el perfil deseable, sostienen una intensa participación en redes de intercambio académico, con sus pares nacionales y extranjeros, demuestran una intensa actividad manifiesta en congresos, seminarios, mesas redondas y talleres de trabajo, así como acciones de formación y servicio a través de la vinculación comunitaria y de difusión y divulgación del conocimiento. hacen evidente la influencia que el CA ha logrado en la sociedad y en las organizaciones, de acuerdo a líneas de investigación definidas, cuentan con productos académicos reconocidos por su buena calidad y que se derivan de LGAC/LIADT/LILCD consolidadas, los integrantes poseen amplia experiencia en docencia y en formación de recursos humanos, fundamentalmente lo hacen a nivel de doctorado, participan en la revisión y actualización de los planes y programas de estudio en los que imparten docencia y, especialmente, en los de tipo Licenciatura y dan evidencia de ello (SEP, 2014, pp. 13-14).

La definición de la figura, en realidad ha sufrido muy pocas modificaciones desde su concepción inicial en el discurso oficial de la Secretaría de Educación Pública, pero no ha sido lo mismo en el imaginario colectivo, que ha logrado trascender de una concepción de obligación institucional, hasta un estilo de vida académica hoy día. La figura creada por la SEP se reconoce como un sustento esencial en la formación de profesionales de la educación superior y se le ha identificado como estrategia central en la generación de cuadros de investigación en las universidades.

METODOLOGÍA

Diseño del Estudio

El abordaje de este trabajo se centró en un estudio de caso que, de acuerdo con Yin (2003), analiza un fenómeno de manera exhaustiva, el cual se obtiene mediante una descripción detallada y profunda considerando todo el contexto. El estudio tuvo un diseño holístico con una sola unidad de análisis ya que se pretendió únicamente generar un diagnóstico sobre la percepción de los procesos de gestión del conocimiento en los cuerpos académicos y los grupos directivos del caso bajo estudio con la finalidad de compararlos. Adicionalmente, con la finalidad de validar la información obtenida se incluyeron las opiniones de los principales directivos de las tres áreas bajo estudio, así como de los líderes de cuerpos académicos, como parte de una triangulación de datos que permitió conocer el fenómeno a profundidad (Stake, 2010).

Población de Estudio

La población considerada en el estudio fueron los profesores integrantes de los cuerpos académicos o grupos de investigación, los líderes de los mismos, y los directivos de tres de las once divisiones académicas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), las cuales imparten disciplinas asociadas a las ciencias sociales y cuyo análisis preliminar de sus indicadores de gestión, son las que presentaban mayor rezago (Magaña, et al., 2013; 2014). Actualmente, las divisiones académicas citadas tienen en total 61 profesores investigadores en 15 cuerpos académicos, de ellos 40%(6) está en formación, 53% (8) en consolidación, y solamente una de las divisiones cuenta con un cuerpo académico consolidado (UJAT, 2015, pp. 272 -273). En cuanto a directivos y personal de confianza, actualmente, son 49 profesores los que desempeñan cargos directivos y 52 de ellos operan puestos administrativos, de los cuales únicamente ocho son personal de confianza en las divisiones académicas seleccionadas (UJAT, 2015, p. 356). Ante este panorama, lo conducente fue estructurar un censo para ambos grupos de la población bajo estudio.

Las divisiones académicas por motivos de confidencialidad serán denominadas como División Académica A, B y C a fin de poder señalar las comparaciones correspondientes, los resultados se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1: Distribución de la Población Bajo Estudio

División Académica	Profesores En Cuerpos Académicos		Directivos y Personal de Confianza	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
División A	12	7	6	9
División B	17	11	7	11
División C	5	9	6	8
TOTAL	34	27	19	28

En esta tabla se presentan los datos correspondientes al número de profesores en cuerpos académicos, así como directivos de las tres divisiones académicas del área social en el caso bajo estudio.

En relación al género hay un predominio masculino en la población de profesores en cuerpos académicos (56%), contrario a las cifras que se reportan para el personal directivo, el cual en su mayoría está conformado por mujeres (60%). Con respecto a la edad, en la tabla 2 se presentan los rangos definidos para esta variable según la muestra de profesores participantes por división académica.

Tabla 2: Rango de Edad de los Profesores Participantes Por División Académica

Edad (Rangos)	División A		División B		División C	
	Profesores	Directivos	Profesores	Directivos	Profesores	Directivos
20 a 30 años	0	0	0	7	0	7
31 a 40 años	1	7	6	5	0	4
41 a 50 años	6	6	7	4	9	3
51 a 60 años	9	2	11	2	2	0
61 a 70 años	3	0	4	0	3	0

En la tabla se visualizan los 5 rangos definidos para la edad en donde de manera general el 13% corresponde al rango entre 20 y 30 años de edad, el 21.3% al rango entre 31 y 40 años, el 32.4% al rango de 41 a 50 años, el 24.1% en el rango entre 51 y 60 años y solo el 9.3% en el rango entre 61 y 70 años de edad.

Con relación a la edad, se aprecia que las divisiones sitúan sus mayores porcentajes arriba de los 50 años de edad principalmente en la población de profesores. De manera específica, los directivos no rebasan los 60 años de edad, siendo la división C la que reporta el personal directivo más joven. Por último con relación a los años laborados o antigüedad laboral de los profesores participantes se muestran los valores registrados en la Tabla 3.

Tabla 3: Rango de Antigüedad Laboral de los Profesores Participantes Por División Académica

Antigüedad	División A		División B		División C	
	Profesores	Directivos	Profesores	Directivos	Profesores	Directivos
1 a 10 años	0	13	6	11	1	14
11 a 20 años	8	2	6	3	9	0
21 a 30 años	9	0	16	4	4	0
31 a 40 años	2	0	0	0	0	0

En la tabla se reportan los 4 rangos definidos para el número de años laborados en la Universidad en donde de manera general el 41.7% corresponde al rango entre 1 y 10 años laborados, el 25.9% al rango entre 11 y 20 años, el 30.6% al rango de 21 a 30 años, y solo el 1.9% en el rango entre 31 y 40 años laborados en la Universidad.

El número de años laborados es un reflejo de la edad de los participantes en el estudio, en donde se destaca con un 80.8% de la plantilla directiva en el primer rango, lo cual se puede explicar debido a que los periodos de elección de un nuevo director es de cuatro años, con la posibilidad de reelegirse solo por un nuevo período y de una política no escrita de cambio de personal con cada administración. Instrumento El cuestionario empleado fue una adaptación propia para directivos y profesores de cuerpos académicos del instrumento diseñado por Molina y Marsal (2002) empleado en estudios previos (Magaña, et al., 2013; 2014) donde se evalúan 6 dimensiones de la variable gestión del conocimiento: Implicación de la Alta Dirección, Cultura Organizativa, Capacidad de Gestión, Tecnología, Procesos de la Gestión del Conocimiento e Indicadores. El cuestionario está conformado por 30 reactivos y adicionalmente se incluyeron tres reactivos socios demográficos: género, edad y antigüedad. Se estructuró en una escala tipo

Likert con cuatro opciones de respuesta: D= No, nunca; C= Poco, alguna vez; B= Bastante, a menudo y A= Si, Siempre. La redacción se modificó ligeramente en la versión para directivos y la de cuerpos académicos con la finalidad de no perder el contexto.

Se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach para determinar la confiabilidad, del cuestionario el cual reporto un valor de 0.915, valor que se considera aceptable (Hernández, Fernández y Baptista 2010). Para la entrevista con los directivos y líderes de cuerpos académicos, se empleó una guía estructurada con base en las dimensiones del cuestionario, la cual fue estructurada acorde a las funciones de cada uno de los grupos bajo estudio. La validación de las entrevistas se realizó mediante la triangulación de las categorías presentadas por cada dimensión del estudio. La triangulación metodológica tiene la finalidad de analizar la validez de la interpretación de la descripción realizada de los datos mediante la verificación con múltiples fuentes de evidencia del fenómeno observado (Stake, 2010).

Recolección y Análisis de Datos

El cuestionario fue entregado personalmente a la población bajo estudio y fue contestado en el momento para aclarar posibles dudas acerca del mismo, con la finalidad de garantizar la confidencialidad de las respuestas. La etapa de aplicación de cuestionarios se realizó en ocho meses en el período de mayo a diciembre del año 2014. En este mismo período se realizaron las entrevistas a profundidad a los directivos y líderes de cuerpos académicos. De acuerdo con los objetivos programados, en el análisis que se elaboró se aplicaron medidas de estadística descriptiva y analítica. Dadas las características de los grupos poblacionales, se emplearon pruebas no paramétricas como la prueba U de Mann-Whitney y Kruskal Wallis para análisis de muestras independientes (Anderson, Sweeney, y Williams, 2008), que permitieron determinar si existían diferencias a nivel comparativo entre las variables sociodemográficas en relación con las dimensiones de la gestión del conocimiento y entre los grupos poblacionales bajo estudio.

Para llevar a cabo el análisis estadístico se empleó el programa estadístico Statistic Package for Social Science SPSS Versión 21 para Windows. Con relación a los resultados de las entrevistas se analizaron las transcripciones y se construyeron categorías. Dentro del sistema de categorización y generación de ideas se respetaron los requisitos señalados por Rodríguez, Gil y García (1999): 1) exhaustividad de las categorías: cualquier unidad debe poder ser ubicada en alguna de las categorías. Es decir, el sistema es capaz de cubrir todas las posibles unidades diferenciadas en los datos, 2) exclusión mutua: cada unidad se incluye en una sola categoría. Un segmento de texto diferenciado no puede pertenecer simultáneamente a más de una categoría, 3) único principio clasificatorio: las categorías deben estar elaboradas desde un único criterio de ordenación y clasificación. Las categorías se determinaron con base en un análisis global de cada una de las dimensiones de la guía de preguntas. De manera general se llegó a un acuerdo con el entrevistado en la idea que, de manera generalizada, fue expresada con mayor frecuencia y presentada para cada categoría

RESULTADOS

Estadística Descriptiva

Con relación a los estadísticos descriptivos se presenta en la Tabla 4 los resultados de ambos grupos con relación a las dimensiones del cuestionario de gestión del conocimiento.

Tabla 4: Descriptivos de las Dimensiones de la Gestión del Conocimiento, Rango de Valores de 25 a 100

Dimensión	Profesores en Cuerpos Académicos			Directivos		
	N	Media	DE	N	Media	DE
Implicación de la alta dirección	61	12.80	2.932	47	13.79	2.711
Cultura Organizativa	61	14.03	2.614	47	13.36	2.577
Capacidad de Gestión	61	10.54	4.089	47	12.55	3.982
Tecnología	61	14.43	3.122	47	15.51	2.561
Indicadores	61	12.44	4.205	47	12.78	3.644

Esta tabla presenta los datos que se reportan para ambos grupos bajo estudio con relación a la media y la desviación estándar obtenidas para cada una de las dimensiones del cuestionario sobre gestión del conocimiento.

Se puede apreciar en la tabla 4 que para los profesores de cuerpos académicos y los directivos la dimensión con la media más alta fue la infraestructura tecnológica, entendida como el conjunto de infraestructuras que permiten crear, acceder y difundir documentos e ideas. La media más baja para ambos grupos fue la capacidad de gestión, la cual también se destaca por ser en ambos casos la dimensión con mayor variabilidad de respuesta, pues reportan valores altos de la desviación estándar. La variable gestión del conocimiento percibida por los grupos de investigación denominados cuerpos académicos del área de ciencias sociales reportó en el análisis de frecuencias, de acuerdo a la escala, una media de 64.25, una desviación de 12.965, asimetría de 0.142 y curtosis de -.766. Con respecto a los equipos directivos el valor de la media se reporta en 67.98, la desviación estándar en 11.835, una asimetría de 0.142 y curtosis de -0.601. Con la finalidad de establecer categorías de análisis se identificaron los cuartiles de la distribución y se derivan las categorías presentadas en la Tabla 5.

Tabla 5: Niveles de Gestión del Conocimiento, Rango de Valores de (25 - 125)

Nivel de Percepción de los Procesos de Gestión del Conocimiento En Cuerpos Académicos	Profesores en Cuerpos Académicos			Directivos		
	Percentil	Rango	%	Percentil	Rango	%
No se poseen los elementos para realizar la gestión del conocimiento	25	Valores ≤ 55	27.9	25	Valores ≤ 59	14.9
Se percibe que son pocos los elementos para realizar los procesos de la gestión del conocimiento	50	56 - 64	26.2	50	60 - 69	27.7
Se percibe que se tienen los principales elementos para realizar los procesos de la gestión del conocimiento	75	65 - 74	21.3	75	70 - 75	31.9
Se percibe que se tienen todos los elementos para realizar los procesos de la gestión del conocimiento	100	Valores ≥ 75	24.6	100	Valores ≥ 76	25.5
Media		64.25			67.98	
DE		12.965			11.835	
Prueba U de Mann - Whitney	P		0.133			
	α		0.05			

En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a los procesos de gestión del conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann - Whitney.

Estadísticamente los grupos poblacionales no difieren de manera significativa con relación a sus percepciones sobre los elementos de la gestión del conocimiento en la organización, sin embargo los profesores se sitúan de forma mayoritaria en el primer cuartil (27.9%), que corresponde a la perspectiva de una ausencia de los principales elementos que se deben realizar para implantar un sistema de gestión del conocimiento al interior de los cuerpos académicos. Con respecto a los equipos directivos la visión es diferente pues el mayor porcentaje se sitúa en el tercer cuartil y por encima de la media, considerando que si se poseen los principales elementos para realizar la gestión del conocimiento en la organización. También se compararon las diferencias que pudieran presentarse por aspectos demográficos con relación a la variable de estudio como el género, evaluado con la prueba no paramétrica U de Mann- Whitney, y la prueba de Kruskal Wallis para la edad, antigüedad y división académica, sin embargo tampoco se encontraron diferencias estadísticamente significativas. Los resultados que se presentan refutan la hipótesis de una diferente percepción en ambos grupos poblacionales, sin embargo un análisis más detallado por dimensión del cuestionario, se hace necesario para evaluar si son definitivos los resultados, pues los elementos de las

entrevistas, como se presenta más adelante, presentan un panorama diferente. En la Tabla 6 se presenta la comparación con relación a la dimensión de la implicación de la alta dirección, en donde los resultados, contrario a lo que se pensaba obtener, no presentan diferencias estadísticamente significativas, lo que sugiere que aun siendo directivos, están conscientes de que no se ha formalizado de manera general, políticas y lineamientos de la función directiva en los procesos de la gestión del conocimiento.

Tabla 6: Análisis Comparativo de los Niveles Percibidos de la Dimensión Implicación de la Alta Dirección, Rango de Valores de (5 - 20)

Nivel de Percepción de la Implicación de los Directivos en los Procesos de Gestión del Conocimiento	Profesores en Cuerpos Académicos		Directivos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Se percibe que los directivos no han expresado formalmente su compromiso con la Gestión del conocimiento	16	26.2	9	19.1
Se percibe que los directivos han expresado formalmente una pequeña parte de su compromiso con la Gestión del conocimiento	18	29.5	11	23.4
Se percibe que los directivos han expresado formalmente parte de su compromiso con la Gestión del conocimiento	21	34.4	15	31.9
Se percibe que los directivos han expresado formalmente su compromiso con la Gestión del conocimiento	6	33.3	12	25.5
Media	12.80		13.79	
DE	2.932		2.711	
Prueba U de Mann - Whitney		0.061		
		0.05		
	P			
	α			

En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a la implicación de la alta dirección en los procesos de la gestión del conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann - Whitney.

En la Tabla 7 se presenta el comparativo de los niveles percibidos sobre la cultura de la organización para compartir la información como parte de un procedimiento esencial en la gestión del conocimiento. Se puede apreciar que no existen diferencias significativas en los grupos poblacionales y que de manera general ambos grupos poblacionales presentan el mayor porcentaje en el primer cuartil asignado a una afirmación definitiva sobre la incapacidad de ambos grupos de compartir la información y conocimiento que se genera al interior de la organización.

Tabla 7: Análisis Comparativo de los Niveles Percibidos de la Dimensión Cultura Organizativa, Rango de Valores de (5 - 20)

Nivel de Percepción Sobre la Cultura Organizacional Para la Incorporación de la Gestión del Conocimiento	Profesores en Cuerpos Académicos		Directivos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Se percibe que no existe una cultura organizacional que permita compartir el conocimiento que se genera	22	36.1	17	36.2
Se percibe que existe poca cultura organizacional que permita compartir el conocimiento que se genera	8	13.1	9	19.1
Se percibe que existe con frecuencia una cultura organizacional que permita compartir el conocimiento que se genera	16	26.2	12	25.5
Se percibe que existe una cultura organizacional que permita compartir el conocimiento que se genera	15	24.6	9	19.1
Media	14.03		13.36	
DE	2.614		2.577	
Prueba U de Mann - Whitney		0.211		
		0.05		
	P			
	α			

En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a la cultura de compartir información como elemento fundamental en la gestión del conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann - Whitney.

En la Tabla 8 se presentan los resultados de la comparación realizada para la capacidad de gestión que se percibe para desarrollar un programa o sistema de gestión del conocimiento, y cuyos resultados si presentan diferencias estadísticas importantes en los grupos bajo estudio. Para esta dimensión los profesores son lo

que reflejan el mayor porcentaje por debajo de la media, lo que significa que no registran tener la capacidad para difundir y gestionar el conocimiento que se genera al interior de la organización y de los cuerpos académicos. Por otra parte, los directivos no piensan de la misma forma, pues para ellos el mayor porcentaje se sitúa precisamente en el último percentil, en donde se afirma que si se tiene la capacidad para generar programas de gestión del conocimiento.

Tabla 8: Análisis Comparativo de los Niveles Percibidos de la Dimensión Capacidad de Gestión, Rango de Valores de (5 - 20)

Nivel De Percepción Sobre la Capacidad de Gestión Para Realizar Programas de Gestión del Conocimiento	Profesores en Cuerpos Académicos		Directivos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Se percibe que no existe la capacidad de gestión para llevar a cabo un programa de Gestión del conocimiento	18	29.5	6	12.8
Se percibe que existe poca capacidad de gestión para llevar a cabo un programa de Gestión del conocimiento	17	56.7	13	27.7
Se percibe que existe una moderada capacidad de gestión para llevar a cabo un programa de Gestión del conocimiento	18	58.1	13	27.7
Se percibe que existe la capacidad de gestión para llevar a cabo un programa de Gestión del conocimiento	8	34.8	15	31.9
Media	10.54		12.55	
DE	4.089		3.982	
Prueba U de Mann - Whitney		P		0.015
		α		0.05

En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a la capacidad de gestión para implementar un programa de gestión del conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann – Whitney.

En la Tabla 9 se reportan los resultados que corresponden a la dimensión sobre infraestructura tecnológica para el desarrollo e implementación de un sistema de gestión del conocimiento, y la evidencia señala que no hay diferencias entre profesores y directivos, sin embargo el mayor porcentaje de los profesores afirma que ésta no existe y el 31.9% de los directivos señala que existen algunos elementos tecnológicos que si permitirían implementar un sistema de gestión del conocimiento.

Tabla 9: Análisis Comparativo de los Niveles Percibidos de la Dimensión Infraestructura Tecnológica, Rango de Valores de (5 - 20)

Nivel de Percepción de la Existencia de la Infraestructura Tecnológica Para la Implementación de Un Sistema de Gestión Del Conocimiento	Profesores en Cuerpos Académicos		Directivos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Se percibe que no existe la infraestructura tecnológica para implementar un programa de Gestión del conocimiento	22	36.1	14	29.8
Se percibe existe poca infraestructura tecnológica para implementar un programa de Gestión del conocimiento	14	23	8	17
Se percibe que existe algunos elementos de la infraestructura tecnológica para implementar un programa de Gestión del conocimiento	9	14.8	15	31.9
Se percibe que existe la infraestructura tecnológica para implementar un programa de Gestión del conocimiento	16	26.2	10	21.3
Media	14.43		15.51	
DE	3.122		2.561	
Prueba U de Mann - Whitney		P		0.104
		α		0.05

En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a la infraestructura tecnológica que permitiría implementar un sistema de gestión del conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann – Whitney.

La última dimensión del cuestionario tampoco presenta diferencias significativas con respecto a la media, y las distribuciones porcentuales, si bien no son del todo coincidentes, si reflejan un porcentaje considerable en el primer percentil en donde se afirma que no existen indicadores para medir y evaluar el conocimiento que se genera (Tabla 10).

Tabla 10: Análisis Comparativo de los Niveles Percibidos de la Dimensión Indicadores, Rango de Valores de (5 - 20)

Nivel de Percepción de la Implicación de los Directivos en los Procesos de Gestión del Conocimiento	Profesores en Cuerpos Académicos		Directivos	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Se percibe que no existen los indicadores para medir y evaluar el conocimiento que se genera	27	44.3	15	31.9
Se percibe que existen pocos indicadores para medir y evaluar el conocimiento que se genera	6	9.8	7	14.9
Se percibe que existen indicadores para medir y evaluar el conocimiento que se genera	17	27.9	6	34
Se percibe que existen suficientes indicadores para medir y evaluar el conocimiento que se genera	11	18	9	19.1
Media	12.44		12.78	
DE	4.205		3.644	
Prueba U de Mann - Whitney				
P		0.493		
α		0.05		

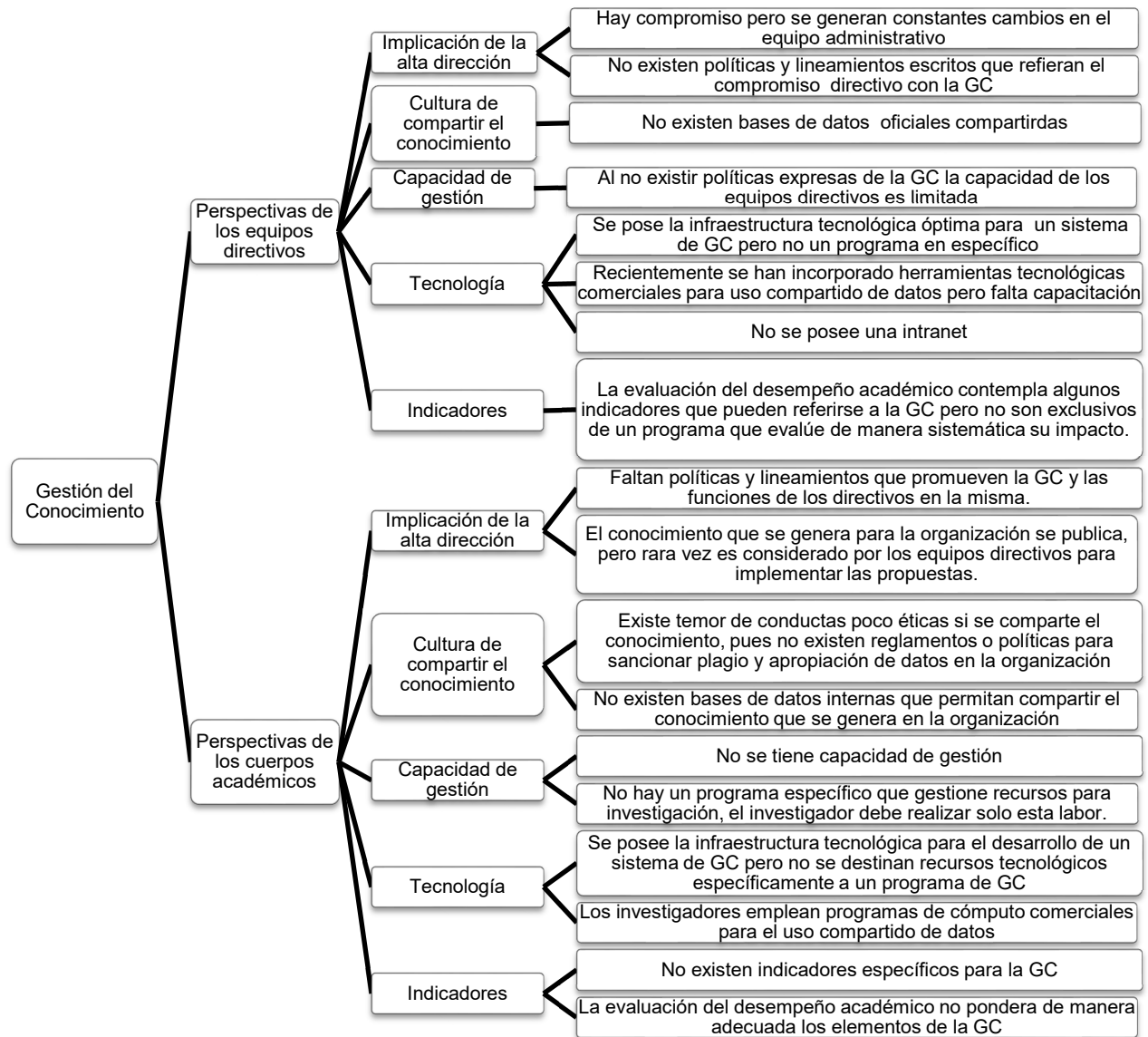
En la tabla se presentan los 4 niveles asignados a los cuartiles de la distribución, que corresponden a la percepción general que tienen los profesores de los cuerpos académicos participantes y los directivos con respecto a los indicadores para medir y evaluar la gestión de conocimiento, así como los valores de la prueba U de Mann - Whitney.

Los resultados de las opiniones de los líderes de cuerpos académicos y directivos, fueron agrupados por cada una de las dimensiones definidas para la gestión del conocimiento y asociadas a una idea central que se convirtió en una categoría, la cual se jerarquizó en función del mayor número de frases asociadas para cada grupo. La figura 1 presenta las diferentes perspectivas de ambos grupos, así como la jerarquización de las categorías que se definieron como principales perspectivas de cada dimensión del constructo. En este enfoque de opiniones, las diferencias son notorias esencialmente en la implicación de la alta dirección, la cual se percibe a diferente nivel en ambos grupos; la capacidad de gestión, que está asociada principalmente a las jerarquías, y la falta de políticas y lineamientos de operación de un sistema de gestión del conocimiento; y los indicadores de evaluación, los cuales no están diseñados para medir el impacto del conocimiento que se genera. Se presentan coincidencias en la opinión que se genera sobre la infraestructura tecnológica, indicando que se tienen los elementos técnicos pero no un sistema de Gestión del Conocimiento como tal, y parcialmente en la dimensión de cultura de compartir el conocimiento o cultura organizativa, en donde se señala que no existen bases de datos que permitan compartir el conocimiento de la organización.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El estudio a nivel cuantitativo no muestra diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos de trabajo, con excepción de la dimensión sobre capacidad de gestión, en donde los directivos perciben una mayor capacidad como resultado del cargo que desempeñan. Estos resultados coinciden de manera general con lo expuesto por Zampieri y Colombelli (2012) en un estudio empírico realizado entre niveles de gerencia y operativos en donde los resultados muestran que las percepciones son muy similares en ambos niveles, contradiciendo la hipótesis central del estudio. Ambos grupos de trabajo presentan perspectivas que reflejan que la organización no está realizando las estrategias requeridas para que los elementos necesarios de la gestión del conocimiento se realicen, la cual comprende un complejo rango de actividades, desde la creación o captación, estructuración, transformación y transferencia de conocimiento, hasta su almacenamiento e incorporación a todos los procesos de la organización (Nonaka y Takeuchi, 1999). Los estudios de Macchiarola y Martín (2009) han señalado que la estructura del conocimiento de los directivos cambia en función de su formación y experiencia, ya que éstos construyen conocimientos centrado en los procesos, y los que conocen pero no tienen experiencia práctica, dan mayor importancia a la creación del conocimiento en términos epistémicos.

Figura 1: Esquema Comparativo de las Perspectivas Directivas y Académicas En la Gestión del Conocimiento



La figura presenta los resultados del análisis cualitativo de categorías generado de las entrevistas realizadas a los equipos directivos y líderes de cuerpos académicos

Esto explicaría, los diferentes niveles de importancia que ambos grupos dan a la gestión del conocimiento en donde no existen políticas explícitas y procedimentales del compromiso directivo que se debe tener en la generación de un sistema universitario de gestión del conocimiento y ambos grupos dan una interpretación propia del constructo en función de su contexto y realidad. Una de las principales aportaciones del enfoque cualitativo es la apreciación de los líderes de cuerpos académicos sobre la cultura de compartir el conocimiento que se genera, en donde sus opiniones concuerdan con lo que afirma Enríquez (2014), al señalar la relevancia del problema de la ética en la investigación y en articular la entrega de conocimiento, generando con ello una línea de investigación futura sobre esta problemática. Con relación a los indicadores de evaluación, ambos grupos indican que los sistemas existentes no están diseñados para valorar de manera adecuada la generación y aplicación del conocimiento de manera estratégica, pero que

ha servido de impulso al menos para los CA a buscar la consolidación a nivel institucional, nacional y global como unidades independientes.

Se concluye que a pesar de que existe un compromiso de ambos grupos, la infraestructura tecnológica, humana, y algunos indicadores de evaluación en la organización que permitirían implementar un sistema de gestión del conocimiento, se requieren políticas institucionales que normen sus procedimientos y funciones dentro del mismo, pues los grupos directivos se han centrado en lo operativo, y los cuerpos académicos han logrado realizar esta configuración a través de las políticas públicas federales, pero la falta de autonomía ha limitado su capacidad de gestión. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2005) ha establecido como piedra angular de toda estrategia de desarrollo científico y el fundamento para la sociedad del conocimiento, la inversión en políticas que promuevan estos esquemas, hecho que también se aplica a lo particular, pues si la organización universitaria quiere ser competitiva, deben normar la generación, transferencia y aplicación del conocimiento que se genera como parte de su función de vinculación y de aportación a la sociedad. Se propone para futuras líneas de investigación, centrarse en la parte operativa de la única dimensión donde se dieron diferencias estadísticas y es sobre la cultura organizacional de integrar el conocimiento como un activo intangible de la organización, para el cual se deben normar los procesos de creación, transferencia y empleo a través de la legislación existente en México.

REFERENCIAS

- Anderson, D., Sweeney, D. y Williams, T. (2008). *Estadística para administración y economía*. México: Cengage Learning.
- Bajo, A. y Martínez, R. (2006). Cuerpos académicos y desempeño institucional. El caso de la Universidad Autónoma de Sinaloa. En Bajo, A. y Martínez, R. *Cuerpos académicos y desempeño institucional*. (pp. 135-192). Culiacán, Sinaloa. Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Castañeda, J.B. (2010). Los cuerpos académicos del PROMEP. Una mirada desde los académicos estudio introductorio. En J.B. Castañeda. *Los cuerpos académicos del PROMEP Tomo 2* (pp.35-44). Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Clark, B. (1998). "Crecimiento sustantivo y organización innovadora: nuevas categorías para la investigación en educación superior". *Perfiles Educativos*, No. 81, julio, p.1-16.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2014). *Informe General del Estado de la Ciencia y Tecnología 2013*. México, D.F. Autor. Recuperado de <http://www.conacyt.gob.mx/siicyt/index.php/estadisticas/publicaciones/informe-general-del-estado-de-la-ciencia-y-tecnologia-2002-2011/informe-general-del-estado-de-la-ciencia-y-la-tecnologia-2002-2011-b/2414-2013-informe-2013/file>
- Drucker, P. (1998). The coming of the new organization. En *Harvard Business Review on Knowledge Management*, (pp.1-19). Harvard Business Review: U.S.A.
- Enríquez, A. (2014). "Gestión del conocimiento y universidad: Exploración de las condiciones de interface con el sector externo. *Psicología desde el caribe*, vol. 31(1), enero, p.1-24.
- García, F. y Cordero, A. E. (2008). "Los equipos de trabajo: una práctica basada en la gestión del conocimiento". *Visión Gerencial*, 7(1), p. 45-58.

Hernández, S.R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación*, (5ª Edición) México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Hong, J. (2011). “Glocalizing Nonaka’s knowledge creation model: issues and challenges”. *Management learning*, vol. 43(2), p.199-215. DOI 10.1177/1350507611428853

Hoyos, C. y Arango, G.S. (2006). “Competencias y gestión del conocimiento en escenarios universitarios”. *Perspectivas en Psicología: Universidad de Manizales*, vol. 7(8), p.9-25.

Lastra R. y Kepowicz, B. (2006). “PROMEP-SNI: Hito respecto al bien ser personal y el bien estar colectivo”. *Reencuentro*. No. 45, mayo, p.1-19.

López, L. N., Arechavala, V. R. y Teja, G. R. (2010). “Gestión del Conocimiento en la Universidad ¿Hacia dónde se dirige y que resultados se obtienen?”. *Ponencia presentada en el XV congreso internacional de contaduría, administración e informática*. Recuperado enero 30, 2014 de: <http://congreso.investigacion.fca.unam.mx/docs/xv/ponencias/189.pdf>

López, S. (2005). *La vinculación de la ciencia y la tecnología con el sector productivo una perspectiva económica y social*. (2a Ed.), Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.

López, S. (2010). “Cuerpos académicos: factores de integración y producción de conocimiento”. *Revista de la Educación Superior*, vol. 3(155), julio, p. 7-26.

Macchiarola, V. y Martín, E. (2009). “Organización de Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)”. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 48(5), p. 1-14.

Magaña, D. y Aguilar, N. (2014). La gestión universitaria del conocimiento. Un análisis comparativo entre la perspectiva directiva y los cuerpos académicos. En P. Sánchez, *Docencia y Gestión en la Educación Superior* (pp. 147 – 160). México: Pearson Educación de México.

Magaña, D. y Aguilar, N., Surdez, E.G. y Quijano, R. (2013). Gestión del conocimiento en grupos de investigación en ciencias sociales: Caso Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, Vol. 6 (5), p.75 -94.

Maldonado, A. (2005). “Comunidades epistémicas: Una propuesta para estudiar el papel de los expertos en la definición de políticas en educación superior en México”. *Revista de la Educación Superior*, vol. 2(134), abril, p.107-122.

Molina, J. L. y Marsal, S. M. (2002). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. (1ra edición en español) United States: Colección negocios, empresa y economía.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de Conocimiento*, México: Editorial Mexicana.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - Foro Consultivo Científico y Tecnológico (2012). *La estrategia de Innovación de la OCDE. Empezar hoy el Mañana*. México: Autor. Recuperado Marzo 3 de 2015 de: http://www.foroconsultivo.org.mx/libros_editados/estrategia_innovacion_ocde.pdf

Rodríguez, E. R. (2012). *La gestión del conocimiento en los equipos directivos de las universidades y sus efectos sobre el sistema de aseguramiento de la calidad institucional: evidencia empírica desde Chile*.

Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona, España. Recuperado diciembre 15 de 2014 de: <http://www.tdx.cat/handle/10803/96480>

Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. (2ª. ed.). Málaga: Aljibe.

Rosas, J., Magaña, D.E. y Guzmán, C. (2008). “Posibilidades de consolidación y crecimiento de los Cuerpos Académicos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco”. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, vol. 14(39), p. 67 – 74.

Secretaría de Educación Pública (2014, 27 de diciembre). “ACUERDO número 23/12/14 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el ejercicio fiscal 2015”. *Diario Oficial de la Federación*, cuarta y quinta sección.

Secretaría de Educación Pública [SEP] (2006). *PROMEP - Un primer análisis de su operación e impactos en el proceso de fortalecimiento académico de las universidades públicas*. (1ª Edición). México. Autor. Recuperado de <http://promep.sep.gob.mx/infgene/PROMEPanálisis1.pdf>

Senge, P. (2005). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. (2ª Ed. 4ª Reimpresión). Buenos Aires Argentina: Garnica.

Sparrow, P. (2002). “Gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional y psicología cognitiva: desentrañando importantes competencias individuales y organizacionales”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol.18 (2-3), p. 131-156.

Stake, R.E. (2010). *Investigación con estudio de casos* (5ta.Ed.). Madrid, España: Ediciones Morata

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2005). *Informe mundial de la UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento*. París, Francia: Autor

Tünnermann, C. y De Souza, M. (2003, diciembre) *Desafíos de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento, cinco años después de la conferencia mundial sobre educación superior*. En Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) Forum Occasional Paper Series (No. 4/S). París, Francia.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco [UJAT], (2015). *Tercer Informe de Actividades*. Dr. José Manuel Piña Gutiérrez. Tabasco, México: Autor.

Yin R. (2003). *Case Study Research Design and Methods*, (5a. Ed.). EUA: Sage Publications.

Zampieri, M., y Colombelli, G. (2012). “Knowledge management differences between manager and operational levels: study in a Brazilian industry”. *Pensamiento & Gestión*, vol. 32, p. 27-53.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen a las autoridades administrativas y líderes de cuerpos académicos participantes de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, por su valiosa colaboración, así como a las aportaciones que brindaron para enriquecer el documento que se presenta por parte de los revisores anónimos.

RESEÑA BIOGRAFICA DE LOS AUTORES

Deneb Elí Magaña Medina es Doctora en Ciencias Administrativas: Gestión Socioeconómica y profesor investigador de tiempo completo adscrita al cuerpo académico sobre Estudios Organizacionales, con especialidad en el área de comportamiento organizacional. Se puede contactar en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco Av. Universidad S/N Zona de la Cultura Magisterial, Villahermosa, Tabasco Correo electrónico: deneb_72@yahoo.com

Norma Aguilar Morales es Maestra en Administración y profesor investigador asociado de tiempo completo de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Puede ser contactada en Universidad Juárez Autónoma de Tabasco – División Académica de Ciencias Económico Administrativas, en Av. Universidad S/N Col. Magisterial, Villahermosa, Centro, Tabasco, México. C.P. 86040. Correo Electrónico: gialca@hotmail.com

Román Alberto Quijano García es Doctor en gestión estratégica y políticas de desarrollo, profesor investigador de tiempo completo adscrito al cuerpo académico de innovación en las organizaciones y colaborador del cuerpo académico en Estudios Organizacionales. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Campeche Av. Agustín Melgar S/N Col. Buenavista CP. 24039 Campeche, Campeche. Correo electrónico: rq6715@hotmail.com

Luis Alfredo Arguelles Ma es Doctor en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo por la Universidad Anáhuac Mayab. Profesor investigador en el cuerpo académico de innovación en las organizaciones adscrito al área de Finanzas. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Campeche Av. Agustín Melgar S/N Col. Buenavista CP. 24039 Campeche, Campeche. Correo electrónico: luisarguellesma@hotmail.com

