

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3212>

## La gestión del conocimiento en universidades: modelos y prácticas efectivas

Knowledge management in universities: effective models and practices

**Santiago De La Cruz Medina**

[info@santiagomedina.com](mailto:info@santiagomedina.com)

<https://orcid.org/0009-0003-0247-1017>

ADEN University

Panama City – Panamá

Artículo recibido: 12 de diciembre de 2024. Aceptado para publicación: 28 de diciembre de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

La gestión del conocimiento surge como una estrategia relevante en el área académica, especialmente en las Instituciones de Educación Superior. Actualmente, la globalización y el entorno altamente competitivo hacen que las universidades enfrenten desafíos en los que tienen que gestionar de manera eficiente el enorme flujo de conocimiento que generan. Por lo que la capacidad de generar, estructurar, difundir y utilizar el conocimiento determina no solo la calidad de la educación, sino que también fomenta la innovación y las interacciones tanto dentro como fuera de las instituciones educativas. El objetivo de este artículo es analizar los diferentes modelos y prácticas de gestión del conocimiento desarrollados por universidades. La metodología tuvo un enfoque cualitativo, de tipo documental, la información se obtuvo de una revisión sistemática en distintas bases de datos. De los hallazgos se pudo conocer que la gestión del conocimiento en universidades es una estrategia integral que abarca la creación, organización, difusión y aplicación del conocimiento. De los hallazgos se pudo conocer que la gestión del conocimiento en universidades es una estrategia integral que abarca la creación, organización, difusión y aplicación del conocimiento. Además, contribuye significativamente a la mejora de la calidad educativa, promoción de la innovación y optimización de la administración institucional, debido a que destaca la importancia de la creación de conocimiento, tanto tácito como explícito. A través de la adopción de tecnologías avanzadas y sistemas de información eficientes se ha logrado que las instituciones educativas puedan almacenar y organizar el conocimiento de manera accesible y útil.


*Palabras clave:* conocimiento, educación superior, estrategia, gestión del conocimiento, innovación

### Abstract

Knowledge management has emerged as a highly relevant strategy in the academic field, especially in Higher Education Institutions. Currently, globalization and the highly competitive environment mean that universities face challenges in which they must efficiently manage the extensive wealth of knowledge they generate and possess. Therefore, the ability to create, organize, share and apply knowledge not only determines educational quality, but also drives innovation and collaboration both internally and externally. The objective of this article is to analyze the different knowledge management models and practices implemented by universities. The methodology had a qualitative documentary-type approach, the information was collected through a systematic review of different databases. From the findings it was known that knowledge management in universities is a comprehensive

strategy that encompasses the creation, organization, dissemination and application of knowledge. In the same way, it contributes significantly to the improvement of educational quality, the promotion of innovation and the optimization of institutional administration, because it highlights the importance of the creation of knowledge, both tacit and explicit. Through the adoption of advanced technologies and efficient information systems, educational institutions have been able to store and organize knowledge in an accessible and useful way.

*Keywords:* knowledge, higher education, strategy, knowledge management, innovation

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: De La Cruz Medina, S. (2024). La gestión del conocimiento en universidades: modelos y prácticas efectivas: Knowledge management in universities. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5), 2894 – 2903. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3212>

## **INTRODUCCIÓN**

La gestión del conocimiento ha surgido como una estrategia de gran importancia relevancia en el ámbito académico, especialmente en las Instituciones de Educación Superior. En la actualidad la globalización y el entorno altamente competitivo, hacen que las universidades se enfrentan a desafíos en los que debe administrar de manera eficiente el extenso caudal de conocimiento que generan y poseen. Por lo tanto, la capacidad de crear, organizar, compartir y aplicar conocimiento no solo determina la calidad educativa, sino que, además, impulsa la innovación y la colaboración tanto interna como externamente. De esta manera, la importancia del presente artículo se fundamenta en la necesidad que presentan las universidades de adaptarse continuamente a los cambios tecnológicos y sociales, con la finalidad de garantizar su relevancia y competitividad a lo largo del tiempo. El presente artículo presenta como objetivo analizar los distintos modelos y prácticas de gestión del conocimiento implementados por las universidades.

## **METODOLOGÍA**

El artículo presenta un enfoque cualitativo, el cual se fundamenta en procedimientos descriptivos (Hernández, 2018). Con diseño bibliográfico, de tipo documental, fundamentado en la búsqueda de material documental extraído de diferentes bases de datos, algunos de estos son: SciELO, Dialnet, ELSEVIER y Redalyc.

Se llevó a cabo una búsqueda consecutiva, usando los siguientes descriptores o expresiones: Gestión del conocimiento, conocimiento individual, aprendizaje individual y organizacional, entre otras. Los resultados encontrados se filtraron filtrados a través de ciertos criterios, entre ellos: idioma, relevancia, correlación con el tema en estudio y fecha de publicación (últimos 5 años).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Definición de gestión del conocimiento**

El compartir e interactuar debe ser entendido como un propósito para alcanzar el conocimiento, el cual es una parte integral de cada ser humano. Estas interacciones pueden ocurrir a través de estrategias de gestión del conocimiento. Por otro lado, el conocimiento se clasifica en dos tipos: conocimiento tácito y conocimiento explícito. El primero incluye conceptos, habilidades o competencias, mientras que el segundo incluye teorías, manuales, fórmulas y procedimientos. Así, en la gestión del conocimiento, hay una tendencia a hacer explícito el conocimiento tácito, a través del aprendizaje organizacional, en el cual el conocimiento práctico de los individuos se distribuye a un conjunto de individuos que pertenecen a la organización (González et al., 2020).

En el ámbito universitario la gestión del conocimiento tiene como finalidad lograr la maximización del conocimiento a través de la creación de su empleo efectivo, lo que permite el establecimiento de un entorno de aprendizaje y colaboración continua. Esta gestión del conocimiento se fundamenta en diversas dimensiones, entre las que se encuentran las siguientes:

**Creación del Conocimiento:** esto conlleva a la generación del nuevo conocimiento por medio de la investigación académica, lo cual puede estar presente en documentos, publicaciones, experiencias docentes y prácticas administrativas (Castro & Guzmán, 2021).

**Almacenamiento y Organización:** se fundamenta básicamente en codificar y estructurar el conocimiento de manera que pueda estar al alcance de cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria. Esto puede incluir bases de datos, repositorios digitales y sistemas de gestión de la información (González et al., 2020).

**Compartición y Distribución:** se fundamenta en facilitar la transferencia de conocimiento entre estudiantes, profesores, investigadores y personal administrativo, lo cual se puede lograr a través de seminarios, talleres, plataformas de colaboración en línea y redes de conocimiento (Ampuero et al., 2020).

**Aplicación y Uso:** se enfoca en buscar la integración del conocimiento en los procesos educativos y administrativos con el propósito de establecer mejoras en la calidad de la enseñanza, impulsar la investigación y optimizar la gestión universitaria, con lo cual se asegura que el conocimiento se traduzca en prácticas efectivas y soluciones innovadoras (Quiñonez & Rivera, 2021).

**Retención y Actualización:** su fundamento se centra en el mantenimiento del conocimiento de forma actualizada, lo que a su vez permite la preservación del mismo a largo plazo. Siendo este aspecto de suma importancia para el ámbito educativo donde tanto la tecnología como la educación avanzan de forma vertiginosa (Mas et al., 2021).

La idea del establecimiento de la gestión del conocimiento se crea con el firme propósito de poder identificar, capturar, estructurar, valorar, compartir y reutilizar el conocimiento. Lo que significa que por medio de una apropiada gestión del conocimiento se pueden lograr mejoras significativas en la eficiencia, innovación y competitividad. Por lo que el proceso de aprendizaje en el contexto universitario permite reconocer al conocimiento como un recurso indispensable que facilita la mejora de la calidad educativa, fomenta la innovación y fortalece la competitividad de la institución (Quiñonez & Rivera, 2021).

### Principales modelos de gestión del conocimiento

Las modelos y teorías de gestión del conocimiento hacen posible que se pueda dar una mejor gestión del conocimiento, lo cual puede se aplica tanto al ámbito educativo como empresarial, lo que a su vez va a permitir el establecimiento de un entorno de aprendizaje colaborativo. Dentro de las proporcionan marcos teóricos y prácticos que permiten mejorar la gestión del conocimiento en el ámbito universitario, fomentando a su vez un entorno de aprendizaje y colaboración continua (Villasana et al., 2021). Dentro de las principales teorías y modelos se encuentran los siguientes:

#### Modelo SECI de Nonaka y Takeuchi

Establecido por Nonaka y Takeuchi (1995), el cual consiste en transformar el conocimiento tácito en conocimiento explícito y que se fundamenta en cuatro fases, que son la socializar, exteriorizar, combinar e interiorizar.

#### Modelo de Bukowits y Williams

Fundamentado en que el nuevo conocimiento permite incentivar a los integrantes de la organización a apoyar el proceso de formación de forma sistematizada, lo cual establece que este modelo identifica las diversas fuentes de conocimiento (Huanca & Portal, 2023).

#### Modelo de Arthur Andersen

Enfocado en la orientación que permite capturar, aplicar, distribuir y valorar el propio conocimiento, estableciendo para ellos dos perspectivas: la individual, que permite que el conocimiento se vuelva explícito; y la organizacional, que se enfoca en establecer la estructura para el establecimiento de la perspectiva individual (Villasana et al., 2021).

### **Modelo “Ba” de gestión del conocimiento**

Enfocado en el establecimiento de nuevas ideas a través de la implementación de procesos donde se intercambian datos, información y opiniones entre los distintos individuos que conforman el equipo de trabajo (Unesco., 2020).

### **Modelo Navegador Skandia**

Basado en el valor del rendimiento organizacional, el cual está sujeto a la capacidad de creación de valor sostenible, donde son requeridas dos dimensiones, que son el capital humano y el estructural (Villasana et al., 2021).

### **Modelo Organizacional Knowledge Assessment (OKA)**

Basado en el análisis del conocimiento a través de tres dimensiones que son: las personas, los procesos y los sistemas, y fue creado por el Banco Mundial (Huanca & Portal, 2023).

### **Modelo de Davenport y Prusak**

Establecido para analizar los medios informales y formales enfocados en la creación de conocimiento a través de diversas etapas, que son: la generar, codificar y transferir conocimiento (Villasana et al., 2021).

### **Modelo KMAT**

Basado en analizar los procesos que se dan dentro de la empresa y que permiten la captura, selección, creación y aplicación del conocimiento útil que genera un impacto en el desempeño, adaptación y mejoramiento de la propia organización. Y este a su vez se encuentra conformado por: el liderazgo, cultura, tecnología y medición (Huanca & Portal, 2023)

### **Modelo Intellectus**

Establecido con la finalidad de medir el conocimiento dentro de una organización haciendo mediciones del capital intelectual activo en sus diferentes dimensiones del capital humano (Garza et al., 2021).

### **Evolución de la gestión del conocimiento**

La evolución de la gestión del conocimiento se ha dado de manera significativa a lo largo de los años, donde se ha podido evidenciar su adaptación y transformación a medida que las organizaciones y la tecnología han progresado (Bermeo et al., 2020). Esta evolución ha estado dividida en varias etapas, las cuales son:

**Reconocimiento del Conocimiento como Recurso A finales del siglo XX:** en la cual las organizaciones comenzaron a dar el reconocimiento requerido al conocimiento como un recurso indispensable para la competitividad. De la misma manera, la gestión del conocimiento se enfocó en la identificación y catalogación de activos de conocimiento, principalmente en forma de documentos, informes y manuales (Gallego & Rave, 2022).

**Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):** a través del avance de las tecnologías de la información y la comunicación, surgieron numerosas herramientas que permitieron almacenar, organizar y compartir conocimiento de una manera más eficiente, lo cual permitió desarrollar bases de datos, sistemas de gestión documental y redes corporativas que facilitaron el acceso a la información (Villasana et al., 2021).

**Enfoque en el Conocimiento Tácito:** en la medida en que las organizaciones se dieron cuenta de que gran parte del conocimiento reside de forma tácita en las personas, pudieron enfocarse en enfatizar la captura y transferencia de este tipo de conocimiento. Lo que permitió promover prácticas como la mentoría, comunidades de práctica y entrevistas de salida para retener el conocimiento antes de que los colaboradores se jubilaran o cambiaran de trabajo (Bermeo et al., 2020).

**Cultura Organizacional y Gestión del Conocimiento:** en esta etapa la gestión del conocimiento evolucionó integrando la cultura organizacional y reconociendo que la creación de una cultura de intercambio y aprendizaje continuo resulta determinante para el logro del éxito. Por lo que se implementaron estrategias enfocadas en fomentar una cultura abierta y colaborativa, donde el conocimiento fuese libremente compartido y valorado como un activo estratégico (Zambrano et al. 2023).

**Herramientas Digitales Avanzadas y la Inteligencia Artificial:** esta etapa se encuentra relacionada con la era digital actual, donde herramientas como inteligencia artificial, aprendizaje automático y análisis de datos han revolucionado la gestión del conocimiento. Estas tecnologías no solo han permitido gestionar grandes volúmenes de datos, sino, además, permiten extraer insights y patrones que impulsan la toma de decisiones informada y la innovación (Mendoza & Bulló, 2022).

**Enfoque en el Conocimiento Colectivo y Colaborativo:** en la actualidad la gestión del conocimiento se fundamenta principalmente en la colaboración y la construcción de conocimiento colectivo. Haciendo uso de plataformas digitales y las redes sociales internas, permitiendo la colaboración entre empleados, fomentando la co-creación de conocimiento y la innovación abierta (Gallego & Rave, 2022).

Finalmente, la evolución de la gestión del conocimiento ha sido un proceso que se ha dado de forma continua y que ha sido impulsado por los cambios tecnológicos y la creciente comprensión del valor del conocimiento como recurso estratégico indispensable (Zambrano et al., 2023).

**Figura 1**

*Evolución de la gestión del conocimiento*



**Fuente:** (Villasana et al., 2021)

## **Funciones sustantivas de la universidad respecto a la gestión del conocimiento**

Las funciones sustantivas de la universidad tienen como finalidad orientar la gestión universitaria, la cual es esencial para su papel en la sociedad y su contribución al desarrollo intelectual, científico y cultural. Estas se encuentran relacionadas con el proceso de gestión y acreditación universitaria (Huanca & Portal, 2023). Estas funciones incluyen:

**Función sustantiva de investigación:** esta función engloba los procesos que permiten introducir, innovar y crear el arte, la ciencia y la tecnología. Para este caso las universidades son vistas como centros de producción de nuevo conocimiento. En consecuencia, la gestión del conocimiento implica la creación, captura y organización del conocimiento generado por investigadores y académicos (Zárate & Saavedra, 2023).

**Función sustantiva de docencia:** la cual se encuentra integrada por acciones instructivas, acciones desarrolladoras y acciones educativas. Para este caso la enseñanza es entendida como otra función determinante dentro de las universidades. Por lo tanto, la gestión del conocimiento en la docencia conlleva a la actualización constante del currículo, la integración de nuevas investigaciones y descubrimientos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y la capacitación continua de los docentes, lo cual garantiza que los estudiantes reciban una educación fundamentada en el conocimiento más actualizado y relevante (Huanca & Portal, 2023).

**Función sustantiva de extensión:** enfocada de la divulgación de la cultura, de su promoción dentro de la sociedad. Para ello, las universidades tienen la responsabilidad de compartir el conocimiento con la sociedad, lo cual se logra a través de programas de extensión y vinculación que llevan el conocimiento académico a la comunidad, a empresas y a instituciones gubernamentales (López et., 2024).

## **La gestión del conocimiento como estrategia innovadora en Instituciones de Educación Superior**

La gestión del conocimiento en las Instituciones de Educación Superior ha pasado a ser una estrategia determinante para fomentar la innovación, mejorar la calidad educativa y aumentar la competitividad. En la actualidad la globalización y digitalización hacen que sea indispensable gestionar de manera eficaz el conocimiento. Es por ello, que las universidades buscan integrar el conocimiento en sus procesos y decisiones diarias, con el propósito de establecer mejoras en la eficiencia operativa y la calidad educativa. Haciendo uso de mejores prácticas basadas en el conocimiento se hace posible la implementación de soluciones innovadoras. En este sentido, la retención del conocimiento es de suma importancia en un entorno académico donde el personal puede cambiar con frecuencia (Huanca & Portal, 2023).

Finalmente, la gestión del conocimiento como estrategia de innovación dentro de las universidades permite que se mantengan competitivas en un entorno global. Al fomentar una cultura de innovación y colaboración, estas pueden adaptarse más rápidamente a los cambios y aprovechar nuevas oportunidades. Es por ello, que la capacidad de gestionar el conocimiento de manera efectiva puede ayudar a atraer y retener talento, tanto en términos de estudiantes como de personal académico (García et al., 2023).

## **CONCLUSIÓN**

La asimilación de la experiencia institucional asegura mejorar la calidad del proceso educativo sobre la base del aseguramiento de la competitividad y del desarrollo institucional. Debido a que resalta el objetivo de la generación y establecimiento de conocimiento, bien sea tácito o explícito. Como resultado de la adopción de tecnologías avanzadas y eficaces sistemas de información, las instituciones han sido capaces de tener, conservar y manejar el conocimiento de modo que pueda ser accesible y útil.

Suponiendo la interdisciplinaridad e interoperabilidad interadministrativa en las instituciones educativas de nivel superior, la integración de la gestión de infraestructuras revolucionarias, y la gestión del conocimiento emergen como una herramienta impresionante para el desarrollo institucional a través de campos de batalla nacionales. De la misma manera, el mantenimiento y mejora del conocimiento es esencial para asegurar la disponibilidad de conocimiento relevante a lo largo del tiempo, particularmente en un entorno laboral volátil como una institución académica donde el personal podría cambiar con frecuencia.

La gestión del conocimiento ha permitido a las universidades no solo ser competitivas, si no además, alcanzar la condición de universidades de más alto nivel en el sistema académico y científico. Por lo que la capacidad de gestionar de un modo cabal el conocimiento permite precisar las capacidades de las instituciones


## REFERENCIAS

- Ampuero, F., Ramos, V., & Salgado, F. (2020). Competencias de innovación en entornos virtuales de aprendizaje basados en gestión del conocimiento. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8281274>
- Bermeo, M., Acevedo, Y., Palacios, L., Benjumea, M., & Arango, D. (2020). Evolución y tendencias investigativas sobre estrategias de gestión de conocimiento en instituciones de educación superior. Obtenido de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/1170/1552>
- Castro, S., & Guzmán, B. (2021). POLÍTICAS EDUCATIVAS BASADAS EN EL PENSAMIENTO SISTÉMICO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1346/1387>
- Gallego, N., & Rave, E. (2022). La gestión del conocimiento como proceso fundamental para el mejoramiento empresarial y académico. Obtenido de <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1355>
- García, Z., Olivera, D., & Díaz, A. (2023). Auditorías del conocimiento: un reto para la gestión del conocimiento en las universidades. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-41422023000100001](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-41422023000100001)
- Garza, J., Gordillo, N., & Cardona, L. (2021). Modelo de gestión del conocimiento para semilleros de investigación. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600159&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600159&script=sci_arttext&tlng=pt)
- González, C., García, M., & Murillo, G. (2020). EFECTO DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Obtenido de <https://revistaprismasocial.es/article/view/3902/4548>
- Hernández, R. (2018). Metodología de la Investigación. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SamperiLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SamperiLasRutas.pdf)
- Huanca, J., & Portal, J. (2023). Análisis de contenido cuantitativo sobre gestión del conocimiento en instituciones de educación superior latinoamericanas. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032023000100312&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032023000100312&script=sci_arttext)
- López, A., Haro, A., & Gómez, M. (2024). Gestión del Conocimiento. Obtenido de <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/3576>
- Mas, R., Meregildo, R., Torres, C., & Cruz, R. (2021). Gestión del conocimiento en la carrera de educación primaria en la Universidad Nacional del Santa, Perú. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99366775020/99366775020.pdf>
- Mendoza, C., & Bulló, C. (2022). Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. Obtenido de [https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2476/1/Articulo\\_14\\_Horizontes\\_N26V6.pdf](https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2476/1/Articulo_14_Horizontes_N26V6.pdf)
- Quiñonez, C., & Rivera, W. (2021). Modelo de gestión del conocimiento para centros de productividad e innovación. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7920868>
- Unesco. (2020). La gestión del conocimiento en la universidad. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374810?form=MG0AV3>

Villasana, L., Hernández, P., & Ramírez, E. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Obtenido de <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/view/128/178>

Zambrano, E., Sánchez, Y., Loo, L., & Gómez, S. (2023). Nuevo paradigma de la gestión del conocimiento en la Educación Superior de Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9102155>

Zárate, L., & Saavedra, M. (2023). Integración de la investigación, docencia y extensión universitaria en la gestión del conocimiento. Obtenido de <https://revistascientificas.una.py/index.php/rcff/article/view/4006>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .