



# Competencias para la gestión del conocimiento en procesos administrativos de instituciones universitarias del Atlántico (Caribe Colombiano)

## Skills for knowledge management in administrative processes: The case of Atlantic university institutions (Colombian Caribbean)

GARCÍA-MORENO, Angelica Margarita <sup>1</sup>; RUIZ-CABEZAS, Meri Rocio <sup>2</sup>; MARTELO-GOMEZ, Raul Jose <sup>3</sup>

Recibido: 09/12/2019 • Aprobado: 13/03/2020 • Publicado: 02/04/2020

### Contenido

- 1. Introducción
  - 2. Materiales y Métodos
  - 3. Resultados y Discusión
  - 4. Conclusiones
- Referencias Bibliográficas

#### RESUMEN:

El objetivo fue describir las competencias esenciales de gestión del conocimiento para los procesos administrativos en universidades privadas del Departamento del Atlántico en el Caribe Colombiano. Las poblaciones fueron instituciones de educación superior privadas pertenecientes al Distrito de Barranquilla. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta, con un cuestionario auto administrado, conformado por preguntas cerradas, enmarcadas en cinco (5) alternativas de respuesta tipo escala de Likert. Se concluye que en las universidades hacen un empleo poco idóneo de las competencias de gestión del conocimiento en el ámbito administrativo, por lo que ponen en práctica de forma poco efectiva sus competencias a niveles individuales, organizacionales y técnicos.

**Palabras clave:** Competencias laborales, Gestión del conocimiento, Gestión Administrativa, Instituciones universitarias.

#### ABSTRACT:

The objective was to describe the essential skills of knowledge management for administrative processes in private universities of the Department of the Atlantic in the Colombian Caribbean. The populations were private higher education institutions belonging to the District of. The technique used to collect information was the survey. A self-administered questionnaire was designed as an instrument, consisting of closed questions, framed in five (5) Likert-scale response alternatives. It is concluded that within the universities they make an unsuitable use of the same, so they put into practice in an inefficient way their competences at individual, organizational and technical levels.

**Keywords:** Labor competencies, knowledge management, administrative management, university institutions.

## 1. Introducción

La competencia se define como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo. En tal sentido, las

competencias pueden relacionarse, de acuerdo con el criterio de Cuba (2016) con el desempeño de una persona en un cargo, y se pueden representar en un modelo de flujo causal que señala que los motivos, los rasgos de carácter, el concepto de uno mismo y los conocimientos suscitados por una situación; sirven para predecir una conducta y un resultado final. Los modelos causales ofrecen a los directores de organizaciones una forma fácil de evaluar los riesgos en la escogencia de los candidatos para un cargo.

Cabe indicar igualmente que, de acuerdo con lo planteado por Moreno (2012), se puede observar el carácter dinámico de la función y su enfoque sistémico, ya que primero se parte de la idea de unos recursos críticos o flujos de conocimientos (conjunto de ideas, de saberes, que han sido aprendidos gracias a determinado modelo mental). Estos conocimientos son las entradas del sistema, el cual incorpora determinados procesos de transformación o de aprendizaje, gracias a los cuales el sistema logrará crear nuevo conocimiento para la organización o, en otras palabras, competencias esenciales que le diferenciarán del resto de agentes competidores.

En tal sentido, hay que recordar que como competencia esencial se entiende según Rivas (2014) como el "resultado obtenido por la valorización combinada de tres clases de competencias básicas distintivas o interrelacionadas (formas de saber hacer), como son las personales, tecnológicas y organizativas". Estos resultados, bajo una perspectiva estática, se pueden valorar o medir en términos de capital intelectual.

Es, por lo tanto, un valor capital en un momento del tiempo y que integra tres elementos fundamentales, el capital humano o valor del conocimiento creado en las personas; el capital estructural o valor del conocimiento creado en la organización y que se materializa en sus sistemas, procedimientos y desarrollos de conocimientos y el capital relacional o valor del conocimiento creado por la organización, en relación con su entorno, con sus agentes fronteras, reconociéndole aquél un valor inmaterial o intangible, que puede ser diferente y superior al de la competencia, como resultante final de las competencias esenciales generadas (Santos, 2016; Woods, 2016).

Por otra parte, cuando se especifica el tema de los procesos administrativos según Garbanzo (2016), se refiere al arte de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. En concordancia con el concepto definido por el autor antes citado, también es considerada como el resultado de decisiones gerenciales o directivas, en donde previamente se han analizado factores externos e internos de la organización. Según lo expresa Castillo et al. (2017), "es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la universidad".

Al trasladar estos planteamientos a pequeñas y medianas universidades, se pueden trabajar con diseños de estrategias que ubiquen a las mismas con experiencias positivas y vinculadas a la realidad del entorno donde se encuentran (Dueñas & Duque, 2015). Por otro lado, al integrar todos los factores en la toma de decisiones la visión a largo plazo (filosofía de gestión), la de mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y la visión a corto plazo (planes operativos), considerando a su vez los planes específicos que no dan lugar a otras interpretaciones y los planes de uso único, diseñados específicamente para hacer frente a las necesidades en una situación inmediata (Rivas, 2014).

Estos planes consisten en una serie de fases secuenciales que proporcionan una nueva energía y dirección a la universidad, donde se consideran los requerimientos de cada planificación para fundamentar las acciones adicionales con el diseño de estrategias integrativas, intensivas, diversificadas y de cambio, según cada necesidad presentada o plan propuesto (Bedoya et al., 2017). Debido a todo lo expuesto en este trabajo se busca describir las competencias esenciales de gestión del conocimiento para los procesos administrativos en universidades privadas del Departamento del Atlántico en el Caribe Colombiano.

---

## **2. Materiales y Métodos**

El trabajo es de tipo descriptivo con diseños de investigación de campo no experimental, además como se realiza en un momento preciso y en un tiempo determinado se considera transeccional o transversal, ya que el investigador estudia el evento en un único momento del tiempo.

### **2.1. Población**

La población estudiada en este caso son instituciones que brindan servicios educativos de calidad en la modalidad técnica industrial, orientadas hacia el mejoramiento continuo de nuestros

procesos y en la satisfacción de las necesidades de estudiantes y padres de familia y/o acudientes; mientras la población es el conjunto o totalidad de individuos que constituyen el grupo, comunidad o institución objeto de la investigación, como se puede apreciar en la Tabla 1.

**Tabla 1**  
Población sometida a estudio

Institución De Educación Superior del Distrito de Barranquilla	Personal Directivo	Personal Docente	Total
Universidad Simón Bolívar	2	16	18
Universidad del Norte	3	18	21
Corporación Universitaria Americana	2	16	18
Total	7	50	57

Fuente: Elaboración propia

En este mismo orden de ideas Hernández et al. (2014) plantean que la población “es el universo de la investigación sobre la cual se pretende generalizar los resultados”, y está constituida por características o estratos que permiten distinguir los sujetos unos de otros. Asimismo, Tamayo (2013) define la población objeto de estudio como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación, para este estudio las poblaciones fueron las instituciones de educación superior privadas pertenecientes al Distrito de Barranquilla específicamente la Universidad Simón Bolívar, Universidad del Norte y la Corporación Universitaria Americana.

## 2.2. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta; seleccionando el cuestionario como instrumento para ser aplicado en la población objeto del estudio. Se diseñó como instrumento un cuestionario auto administrado; en el personal: Directivos de Planificación, Directores de Administración, Directores Financieros y Coordinadores de Presupuesto: El instrumento está conformado preguntas cerradas, enmarcadas en cinco (5) alternativas de respuesta tipo escala de Likert clasificadas como: Siempre (5), Casi Siempre (4), A Veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1). En este sentido, se construyó una tabla de puntaje, rango, niveles y categoría para el análisis del promedio, sobre la base de alternativas de respuestas que fueron cinco (5) y en consideración a estas alternativas planteadas se elaboró un baremo para la interpretación de las variables de estudio, como se muestra en la Tabla 2.

**Tabla 2**  
Baremo de categorización

Valor	Categoría
5	Siempre
4	Casi siempre
3	A veces

2	Casi nunca
1	Nunca

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Análisis de los datos

El análisis de los datos obtenidos a través del cuestionario se realizó con el software IBM SPSS statistics 22. Al tratarse de variables categóricas se utilizó el procedimiento frecuencias gráficas y además medidas de tendencia central: Media, mediana y moda. En palabras de Vargas et al. (2019) las técnicas de análisis de datos usadas para analizar la gestión del conocimiento para los procesos administrativos en universidades privadas del Departamento del Atlántico-Colombia tomando se basaron en cuatro factores: (1) el objetivo de su análisis, (2) el número de variables que pretenda analizar, (3) la escala en la que haya medido sus variables y (4) la naturaleza de sus datos en cuanto a la posibilidad de existencia de covariación en las medidas. Los datos recolectados mediante la aplicación de los instrumentos fueron procesados con estadísticas descriptivas. Al realizar este paso se tabularon los datos, es decir cada uno de los números se cotejaron con lo planteado por cada encuestado en su instrumento; estos se presentaron en tablas que posteriormente tuvieron su análisis estadístico, es decir se compararon los números obtenidos con las teorías estudiadas para observar hasta qué punto la teoría se asoció a la realidad y viceversa.

## 3. Resultados y Discusión

En la Tabla 3, se muestran los resultados asociados a las competencias esenciales de gestión del conocimiento, compuesta por los indicadores competencias de aprendizaje individual, formulación de alternativas de solución, competencias de aprendizaje técnico, visión de trabajo compartida. Para el indicador competencias de aprendizaje individual, 3 de los informantes, representando estos el 10%, manifestaron estar siempre de acuerdo que se realiza un análisis de los resultados obtenidos en los proyectos de la organización; se estudian los intereses de los empleados antes de emprender una actividad y tienen en cuenta las opiniones de los empleados antes de hacer una propuesta de trabajo; continuando, 23 encuestados, que representan el 79% opinó que casi siempre es como se expuso anteriormente; otro 10,34% que son 3 sujetos respondieron que a veces; las opciones casi nunca y nunca, no obtuvieron respuestas.

**Tabla 3**  
Competencias esenciales de gestión del conocimiento

Alternativas de respuesta		Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Total		Promedio por indicador
Indicadores	Items	FA	FR %	FA	FR %	FA	FR %	FA	FR %	FA	FR %	FA	FR %	
competencias de aprendizaje individual	13-15	3	10	23	79	3	10,34	0	0	0	0	29	100	3,07
competencias de aprendizaje organizacional	16-18	13	45	16	55	0	0	0	0	0	0	29	100	3,21
Competencias de aprendizaje técnico	19-21	3	10	23	79	3	10,34	0	0	0	0	29	100	3,32

Total dimensión	13-24	6	21	19	66	2	6,897	1	3,448	1	3,448	29	100
Baremo de interpretación del promedio o media													
Categorías	Rangos	Promedio total de la dimensión											
Muy presente	4 ≥ 5	3,12											
Presente	3 ≥ 4												
Ausente	2 ≥ 3	Se ubica en una categoría presente											
Muy ausente	1 ≥ 2												

Fuente: Elaboración propia

Continuando con el análisis, el indicador formulación de alternativas de solución, donde 13 informantes que representan el 45% estuvieron de acuerdo en que siempre la negociación de conocimientos permite la solución de problemas con mayor brevedad, logran solventar las situaciones universales con la identificación de aspectos comunes y formulan planes para solucionar situaciones conflictivas entre los empleados; por su parte 16 personas, que representan el 55%, opinaron que casi siempre es como se expuso anteriormente; las opciones algunas veces, casi nunca y nunca no obtuvieron respuesta.

En este mismo orden de ideas, el análisis del indicador Competencias de aprendizaje técnico, 3 informantes, que representan el 10%, contestaron que siempre sus equipos de trabajo motivado sugieren actividades que son ejecutadas, se interpreta que la dificultad permite abordar mejores alternativas de solución de problemas y se interpreta los resultados para diagnosticar situaciones futuras. Así mismo 23 personas, que representan el 79%, opinaron que casi siempre es así, 3 personas que representan el 10,34% contestaron algunas veces.

Asimismo el análisis del indicador visión del trabajo compartida, encontró que 3 informantes que representan el 10% contestaron que siempre se poseen opiniones contrapuestas en relación a sus compañeros de trabajo; 16 personas que representan el 55% respondieron que casi siempre demuestran a partir de sus debilidades, oportunidades para fortalecer el perfil profesional y aplican la visión de trabajo compartida para el logro de negociaciones; para la alternativa algunas veces, 3 sujetos (10,34%) opinaron, al igual que en la opción casi nunca 3 personas que representan el 10,34% y 4 individuos que constituyen un 13,79% respondieron a la opción nunca.

Para finalizar la interpretación, 6 informantes, que representan el 21%, manifestaron que siempre se describen estos factores en cuanto al competencias de aprendizaje individual, formulación de alternativas de solución, competencias de aprendizaje técnico y visión de trabajo compartido; por su parte 19 sujetos, que representan al 66%, consideraron que casi siempre es así como se ha expuesto; 2 sujetos, que es el 6,89%, opinaron algunas veces y 1 encuestado, que representa el 3,44%, manifestó que es casi nunca; al igual que en la categoría nunca que sólo fue seleccionada por 1 sujeto (3,44%).

La comprensión del concepto de las competencias esenciales de gestión del conocimiento define la gestión como el proceso de manejar todas aquellas actividades que capaciten a la universidad para hacer el uso más eficiente de la tecnología generada internamente y de la adquirida a terceros, así como de incorporarla a los nuevos productos (innovación de producto) y a las formas en que los producen y se entregan al mercado (innovación de proceso). Este proceso conduce a un incremento de los conocimientos, que va a contribuir a una mejora de las capacidades de innovación de la universidad y a la obtención de ventajas competitivas.

Ahora bien, este resultado mostrado en la Tabla 3, se debe en parte la congruencia entre los indicadores antes mencionados que permite identificar, discriminar, comprender y caracterizar las causas determinantes de las dificultades que se presentan en el proceso administrativo. Para Severiche et al. (2016), las competencias esenciales de gestión del conocimiento deben caracterizar el desempeño de este en un período determinado, deben constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva al gerente, al jefe de área y al empleado, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus imperfecciones.

En este mismo orden de ideas, Cavazos et al. (2016) detalla el estado cognoscitivo y actitudinal del personal administrativo; así ajustar la acción de intervención a sus características, peculiaridades, saberes, intereses, motivaciones y expectativas. Un diagnóstico acertado facilita un aprendizaje significativo y relevante ya que parte del estado real (problema, la situación precedente y las causas que la sustentan).

Es importante diagnosticar el contexto y las condiciones en que se desarrollará el proceso, anticipar de alguna manera qué se espera de cada sujeto, qué ayuda recibe del otro y del propio empleado, enseñarlo a demandar la ayuda para que pueda comprender cuál es su situación real de trabajo. De acuerdo con los planteamientos de Trujillo (2014), la fase diagnóstica ha de verse como el elemento que permite de manera objetiva detectar posibles debilidades en la actuación y formación del empleado con la finalidad de brindarle apoyo y asistencia para que supere las mismas; este tipo de acción debe beneficiar su praxis futura.

---

## 4. Conclusiones

Expuestos y analizados los resultados, al describir las competencias esenciales de gestión del conocimiento para los procesos administrativos en universidades privadas del Departamento del Atlántico en el Caribe Colombiano, se concluye que hacen un empleo poco idóneo de los mismos, por lo que ponen en práctica de forma poco efectiva sus competencias a niveles individuales, organizacionales y técnicos; es decir, no cuentan con las capacidades que le permiten a los empleados adaptarse al entorno. Se recomienda a las universidades promover actividades en equipo que desarrollen la flexibilidad, la responsabilidad y el reconocimiento laboral; para que de esta forma puedan continuar poniendo en práctica las capacidades que le permiten a los directivos y docentes adaptarse al entorno, y así obtener resultados satisfactorios para todos.

---

## Referencias Bibliográficas

- Bedoya, E., Carrillo, M., Severiche, C. (2017). La mejora continua. Enfoque moderno hacia la medición de la calidad en universidades". En: Chile. JINT Journal of Industrial Neo-Technologies. 4(1), 5-13.
- Castillo, A., Velandia, G., Hernández, P. y Archibold, W. (2017). Gestión del conocimiento e innovación en las PYME exportadoras del sector industrial en Colombia. Espacios, 38(34), 24.
- Cavazos Salazar, Rosario Lucero, & Torres Flores, Sergio Guadalupe. (2016). Diagnóstico del uso de las tecnologías en el proceso de enseñanza y aprendizaje en la educación superior. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 7(13), 273-292.
- Cuba Esquivel, Amadeo. (2016). Constructo competencia: síntesis histórico-epistemológica. Educación, 25(48), 7-27. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201601.001>
- Dueñas, D. y Duque, E. (2015). Calidad de las relaciones universidad - empresa: un análisis desde el enfoque de marketing relacional en Boyacá. Pensamiento & Gestión, (38), 147-175.
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Educación, 40(1), 67-87.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Moreno Olivos, T. (2012). La evaluación de competencias en educación. Sinéctica, (39), 01-20.
- Rivas, G. (2014). La gerencia de la educación universitaria en el marco de la sociedad del conocimiento. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 16(3), 373 - 387.
- Santos Cid, Carlos Manuel. (2016). Capital intelectual.: Aspectos para su determinación en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos. Cofin Habana, 10(2), 250-264.
- Severiche Sierra, Carlos; Muñoz Rojas, Delvis; Morales, José Jaimes. (2016). Gestión del conocimiento en sector de agua potable y saneamiento básico en Colombia. Omnia, 22(1), 91-105.
- Tamayo y Tamayo, M. (2013). El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. Editorial Limusa. 4ta edición. México.
- Trujillo-Segoviano, J. (2014). El enfoque en competencias y la mejora de la educación. Ra Ximhai, vol. 10, núm. 5, julio-diciembre, 2014, pp. 307-322

Vargas, L., Fong, W., Ahumada, I., Posada, J., Orjuela, I., Palacio, J., Vidal, C and Severiche, C. (2019). Design of Experiments Applied in Particulate Material of Urban Areas of High Vehicular Traffic. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 14: 9578-9582.

Woods, J. (2016). From Decreasing to Increasing Returns: The Role of Tacit Knowledge Capital in Firm Production and Industrial Growth. *Journal of the Knowledge Economy*, 6 (4), 1-15.

---

1. Doctora en Ciencias (Mención: Gerencia), Especialista en Enfermería, Enfermera. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla – Colombia. [agarcia87@unisimonbolivar.edu.co](mailto:agarcia87@unisimonbolivar.edu.co)

2. Doctora en Ciencias (Mención: Gerencia), Magister en Recursos Humanos, Magister en Estrategia y Tecnologías para la Función Docente en la Sociedad Multicultural, Especialista en Ecología, Medio Ambiente y Desarrollo con énfasis en Educación Ambiental, Especialista en Formulación, Gerencia y Evaluación de Proyectos, Licenciada en Biología y Química. Universidad del Magdalena y Secretaria de Educación Distrital de Santa Marta. Santa Marta – Colombia. [ruimeri@gmail.com](mailto:ruimeri@gmail.com)

3. Magíster en Informática, Ingeniero de Sistemas. Universidad de Cartagena. Cartagena de indias - Colombia. [rmartelog1@unicartagena.edu.co](mailto:rmartelog1@unicartagena.edu.co)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 41 (Nº 11) Año 2020

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

[revistaESPACIOS.com](http://revistaESPACIOS.com)



This work is under a Creative Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0 International License