



REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Decision making in university contexts based on knowledge management systems

Toma de decisiones en contextos universitarios basadas en sistemas de gestión de conocimiento

Alfredo Javier Pérez Gamboa¹ , Carlos Alberto Gómez Cano²  , Verenice Sánchez Castillo³ 

¹Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. Ciego de Ávila, Cuba.

²Corporación Unificada Nacional de Educación Superior - CUN. Florencia, Colombia.

³Universidad de la Amazonía. Florencia, Colombia.

Citar como: Pérez Gamboa AJ, Gómez Cano CA, Sánchez Castillo V. Decision making in university contexts based on knowledge management systems. Data and Metadata. 2022; 1:92. <https://doi.org/10.56294/dm202292>

Enviado: 06-10-2022

Revisado: 28-11-2022

Aceptado: 23-12-2022

Publicado: 24-12-2022

Editor: Prof. Dr. Javier González Argote 

ABSTRACT

Introduction: knowledge management constitutes a fundamental process for decision-making, hence its importance in complex and competitive contexts.

Objective: analyze the importance of knowledge management in decision making for the improvement of higher education institutions.

Methods: a literature review oriented to thematic analysis of the field of study was implemented.

Results: the data analyzed suggest the need for new studies to achieve a better understanding of the relationship between decision making and knowledge management in higher education institutions, as well as showing the importance of achieving integrated systems to achieve better internal linkage. and external.

Conclusions: knowledge management constitutes a key process for informed decision-making and facilitates the improvement of internal processes and positioning in the context and labor markets.

Keywords: Knowledge Management; Decision-Making; Higher Education; Evidence-Based Decisions.

RESUMEN

Introducción: la gestión del conocimiento constituye un proceso fundamental para la toma de decisiones, de ahí su importancia en contextos complejos y de competencia.

Objetivo: analizar la importancia de la gestión del conocimiento en la toma de decisiones para el perfeccionamiento de las instituciones de la educación superior.

Métodos: se implementó una revisión de la literatura orientada al análisis temático del campo de estudio.

Resultados: los datos analizados sugieren la necesidad de nuevos estudios para lograr una mejor comprensión de la relación entre toma de decisiones y gestión de conocimientos en las instituciones de la educación superior, así como mostraron la importancia de alcanzar sistemas integrados para lograr una mejor vinculación interna y externa.

Conclusiones: la gestión del conocimiento constituye un proceso clave para la toma de decisiones informada y facilita el perfeccionamiento de los procesos internos y el posicionamiento en el contexto y los mercados laborales.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento; Toma de Decisiones; Educación Superior; Decisiones Basada en la Evidencia.

INTRODUCCIÓN

En la era contemporánea, marcada por la revolución digital y la globalización, el conocimiento es considerado un activo clave en todos los sectores de la sociedad.^(1,2) En este contexto dinámico y complejo, las universidades, en su relación con la sociedad y el sector empresarial, enfrentan retos sin precedentes.^(3,4,5) Más que instituciones exclusivamente educativas, las universidades actúan como polos multifacéticos donde la administración, docencia e investigación convergen y se entrelazan en intrincadas relaciones de interdependencia.^(6,7)

En medio de esta complejidad, la necesidad de una toma de decisiones informada, ágil y proactiva se ha vuelto más crítica que nunca.⁽⁸⁾ Es necesario destacar que, además de la transferencia cultural, la universidad moderna debe acompañar, como institución social, en todas sus dimensiones y procesos, la formación integral de las nuevas generaciones de ciudadanos, tanto para el ejercicio de su profesión, como para la participación activa en el desarrollo sostenible.^(9,10,11,12)

Históricamente, las universidades han basado sus decisiones en tradiciones centenarias, en la sabiduría acumulada de sus académicos y en el método de ensayo-error. Estos enfoques, aunque valiosos, ya no son suficientes en un mundo donde los datos, la información y el conocimiento se generan, comparten y transforman a ritmos vertiginosos.^(13,14) Las decisiones impulsadas por la intuición o el *status quo*, sin el respaldo de datos robustos o un marco sistemático, pueden resultar en oportunidades perdidas, recursos malgastados y en el deterioro de la reputación de la institución.⁽¹⁵⁾

En este punto es donde la gestión del conocimiento ha ganado prominencia en el mundo corporativo y puede ofrecer soluciones valiosas.⁽¹⁶⁾ Los modelos de gestión del conocimiento no se limitan a ofrecer herramientas para archivar o acceder a información.⁽¹⁷⁾ Más allá de eso, proponen enfoques estructurados para decodificar, analizar y aplicar el conocimiento de manera estratégica. En el ámbito universitario, esto se traduce en convertir montañas de datos —desde investigaciones académicas hasta *feedback* de estudiantes o tendencias de empleabilidad— en *insights* que pueden guiar la toma de decisiones en todos los niveles.⁽¹⁸⁾

Tomar decisiones basadas en la gestión del conocimiento significa reconocer que el conocimiento no es estático; es fluido, evolutivo y transformacional.^(19,20) Las universidades que adoptan esta perspectiva no solo mejoran su eficiencia operativa, sino que también se posicionan en la vanguardia de la innovación académica. Estas instituciones pueden prever tendencias emergentes, adaptarse a las cambiantes necesidades de los estudiantes y responder proactivamente a los desafíos del sector educativo, la ciencia abierta y la sostenibilidad.^(21,22,23)

Además, en un mundo donde la competencia académica ya no se limita a las fronteras nacionales, sino que es global, la gestión del conocimiento ofrece a las universidades una ventaja competitiva. Aquellas instituciones que adoptan modelos avanzados de gestión del conocimiento pueden atraer talento de todo el mundo, establecer colaboraciones internacionales más efectivas y asegurar un mejor posicionamiento en los rankings mundiales.

Sin embargo, más allá de los beneficios tangibles y cuantificables, la adopción de modelos de gestión del conocimiento refleja un compromiso más profundo. Es un compromiso con la misión esencial de la universidad: ser una fuerza impulsora para el progreso, la innovación y el bienestar social.^(24,26,26) El propósito de este artículo es analizar la intersección entre la gestión del conocimiento y la toma de decisiones en el ámbito universitario y explorar cómo las universidades pueden aprovechar este enfoque para mantenerse relevantes y efectivas en el siglo XXI.

MÉTODOS

Se empleó un enfoque epistemológico mixto, en tanto facilita el diseño de un estudio sustentado en las ventajas de los estudios cualitativos y cuantitativos, así como minimiza las debilidades.⁽²⁷⁾ El estudio diseñado contó con una estrategia exploratoria secuencial en su base, de manera que los datos cuantitativos quedaron embebidos progresivamente con el fin de construir una síntesis temática. A partir de esta base metodológica y cosmopolita se elaboró un protocolo para la evaluación del rigor metodológico⁽²⁸⁾ y la integridad del meta-análisis cualitativo de acuerdo con el *APA Publications and Communications Board Task Force Report*.⁽²⁹⁾

El propósito fundamental fue analizar las principales fuentes identificadas en el estudio de la intersección entre la gestión del conocimiento y la toma de decisiones. Por tanto, el diseño apuntó hacia la selección de fuentes que pudieran aportar datos viables obtenidos mediante estudios empíricos y una metodología evaluable.⁽³⁰⁾ Debido a que el eje articulador es la convergencia de dos categorías complejas, las cuales fueron analizadas desde un enfoque mixto, se diseñó un protocolo flexible y orientado a una estrategia de muestreo basada en la representatividad, sin descuidar el rigor metodológico exhibido y el seguimiento del checklist propuesto por *PRISMA 2020 statement*.⁽³¹⁾

La selección de las fuentes se realizó a partir del *keywording* en idioma inglés (*decision making, higher education, knowledge management, knowledge sharing*), el uso de los marcadores (Elsevier, Taylor & Francis, Springer) para restringir las bases de datos y la realización de rondas independientes según autores.⁽³²⁾ De esta

manera se identificaron un total de 97 artículos mediante la revisión del abstract y la evaluación inicial de la pertinencia (N=97).

Los criterios de inclusión-exclusión se centraron en: estudios empíricos con una metodología declarada y evaluable (1), que estudien la relación entre toma de decisiones y gestión del conocimiento (2), que fueron publicado en los últimos cuatro años (3), en idioma inglés (4), que permitiesen la construcción de un análisis temático (5). Tras la aplicación de los criterios elaborados se eliminaron los textos duplicados (n=38) y los que no cumplieron con los requisitos de rigor e integridad metodológica (n=23). Los 36 textos restantes fueron analizados en conjunto (*full-text*) y se eliminaron 13 textos, de manera que la muestra final quedó conformada por 23 artículos en atención a su contribución al campo de estudio.

Para el análisis de datos y la producción de la síntesis temática se aplicó una estrategia en dos fases, siendo la primera descriptiva y dirigida a los principales elementos aportados por la fuente. La segunda estuvo orientada al análisis de los códigos emergentes, su agrupación en categorías y temas. La intención de este diseño fue alcanzar una visión topográfica de los principales intereses y tendencias, así como un análisis emergente para la discusión constante de los resultados hasta la saturación teórica.

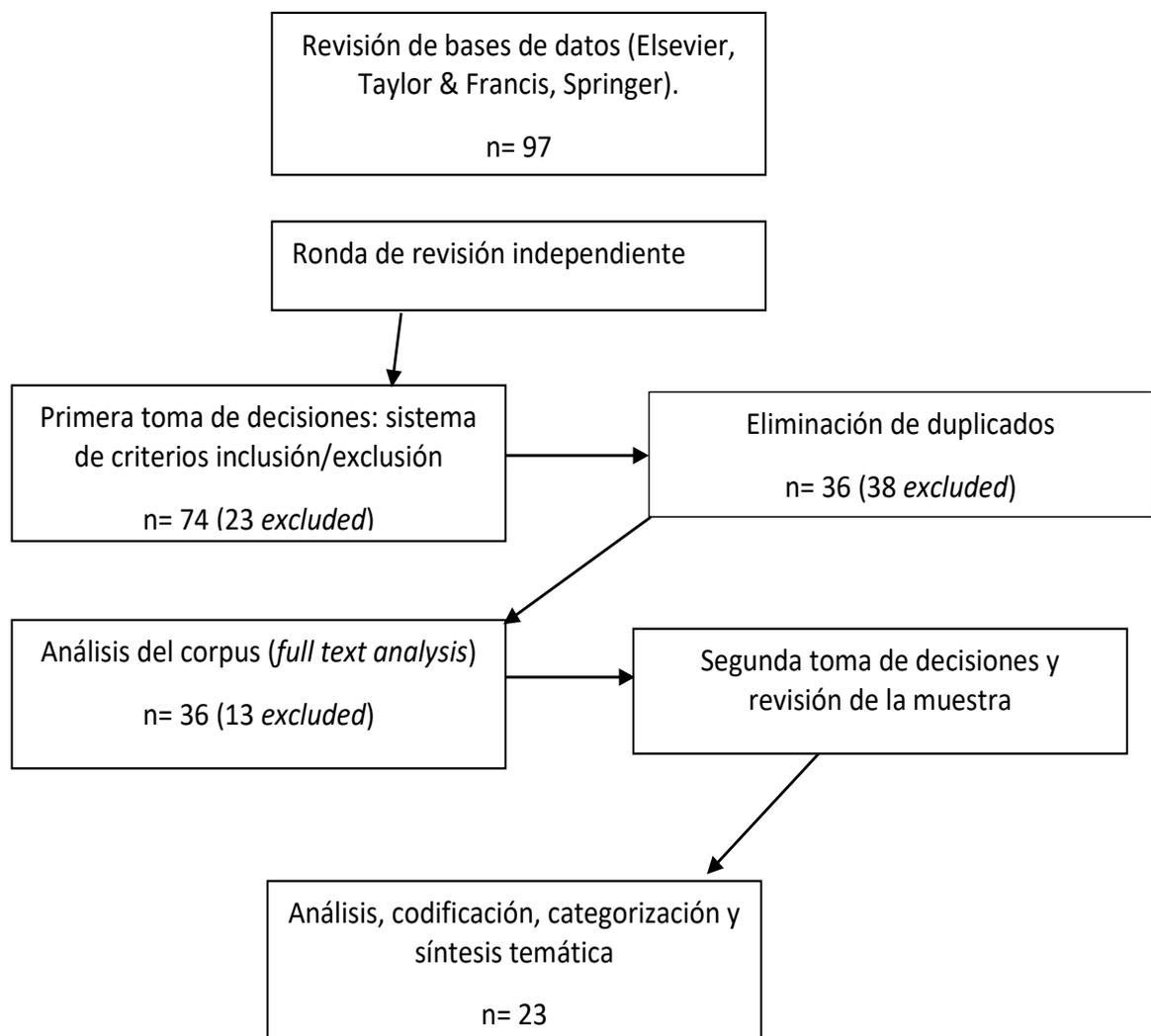


Figura 1. Diagrama del proceso de selección

La codificación se produjo de manera que cada pieza de información en introducción y resultados fuera considerada como codificable (1), su realización por rondas de manera que se codificara cada texto individualmente y una revisión tras la incorporación de nuevos códigos para eliminación o fusión de códigos (2) y la construcción jerárquica de categorías y temas (3).

RESULTADOS

Tabla 1. Descripción y síntesis analítica de las fuentes

| Fuente | Síntesis analítica |
|---|---|
| Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: mediating role of knowledge worker productivity. Sahibzada et al. ⁽³³⁾ (2022) | Importancia del liderazgo basado en conocimientos en la gestión del conocimiento en las universidades. Aportes de la gestión del conocimiento al desempeño de la institución |
| Knowledge management and digital transformation for Industry 4.0: a structured literature review. Machado et al. ⁽³⁴⁾ (2022) | Relación entre gestión del conocimiento, industria 4.0 y la transformación digital. Falencias en el campo, vinculación categorial y necesidades de nuevos estudios. |
| Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. Al-Husseini et al. ⁽³⁵⁾ (2021) | El liderazgo transformacional en la gestión del conocimiento, su influencia y contribución a la innovación. Modelación de ecuaciones estructurales y posibilidades de generación y transferencia a la Educación Superior. |
| Knowledge management in pandemics. A critical literature review. Ammirato et al. ⁽³⁶⁾ (2021) | Importancia de la gestión del conocimiento como núcleo de la toma de decisiones en contextos de riesgo, cierre y precariedad. Fragmentación disciplinar, falencias de conocimientos y posibilidades para futuras exploraciones. |
| HRM practices and faculty's knowledge sharing behavior: mediation of affective commitment and affect-based trust. Naeem et al. ⁽³⁷⁾ (2019) | Efectos de las mediaciones afectivas en la compartición de conocimientos, su gestión dentro del talento humano. Implicaciones para la práctica, la toma de decisiones y los futuros estudios en RR.HH. |
| Knowledge exploration-exploitation and information technology: crisis management of teaching-learning scenario in the COVID-19 outbreak. Saide et al. ⁽³⁸⁾ (2021) | La gestión del conocimiento para la mejoría de la educación transferencial, la integración tecnológica y el perfeccionamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje. |
| Analytics-based decision-making for service systems: A qualitative study and agenda for future research. Akter et al. ⁽³⁹⁾ (2019) | Integración del <i>big data</i> al proceso de toma de decisiones, la gestión de conocimientos como contribuyente a la integración de procedimientos analíticos. |
| The impact of knowledge management practices on the acceptance of Massive Open Online Courses (MOOCs) by engineering students: A cross-cultural comparison. Arpaci et al. ⁽⁴⁰⁾ (2020) | Integración tecnológica y perfeccionamiento de los procesos de enseñanza aprendizaje a través de la gestión del conocimiento. Valor regulador de la gestión del conocimiento en la cultura construida en los entornos virtuales. |
| The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. Al-Kurdi et al. ⁽⁴¹⁾ (2020) | Programas de gestión de conocimientos como vehículos para el establecimiento de relaciones profesionales, la compartición de información y creación de conocimiento. Relación entre clima organizacional, liderazgo y gestión del conocimiento. |
| Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. Azeem et al. ⁽⁴²⁾ (2021) | Relación entre cultura organizacional, innovación y ventajas competitivas en el contexto de la gestión del conocimiento y su compartición en instituciones. |
| Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. Martins et al. ⁽⁴³⁾ (2019) | Relación entre sostenibilidad, modelos organizacionales sostenibles. La universidad como motor de desarrollo para las PYMES y el perfeccionamiento de los sistemas productivos. |
| The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. Di Vaio et al. ⁽⁴⁴⁾ (2021) | La dirección de empresas, el gobierno y la innovación de los sistemas de gestión de conocimientos. La innovación en la producción de conocimientos y la toma de decisiones. |
| Analysis of the relationship between open innovation, knowledge management capability and dual innovation. Sun et al. ⁽⁴⁵⁾ (2020) | La gestión del conocimiento como base de la innovación y la integración de procesos para la innovación dual. |
| Knowledge transfer in university-industry research partnerships: a review. de Wit-de Vries et al. ⁽⁴⁶⁾ (2019) | Relación entre Universidad e industria, transferencia de conocimiento y análisis de barreras y mediadores en el intercambio de conocimientos. |
| Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. Ahmed et al. ⁽⁴⁷⁾ (2019) | Herramientas de las redes sociales y su uso para la compartición de conocimientos, su gestión y el análisis del estado del arte. |

| | |
|---|---|
| Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. Mahdi et al. ⁽⁴⁸⁾ (2019) | La gestión del conocimiento como ventaja competitiva en los mercados regulados por políticas de desarrollo sostenible. Percepción de la importancia de la relación entre gestión de conocimiento y sostenibilidad por líderes académicos. |
| Knowledge management in higher education: a literature review and further research avenues. Quarchioni et al. ⁽⁴⁹⁾ (2022) | Pobre desarrollo de los sistemas de gestión de conocimiento específicos para las universidades. Dispersión teórica y metodológica, diversidad de prácticas y necesidad de estudios futuros. |
| Understanding knowledge management strategies in institutions of higher learning and the corporate world: A systematic review. Asiedu et al. ⁽⁵⁰⁾ (2022) | Necesidad de integración entre las prácticas corporativas y la introducción de sistemas de gestión de conocimiento en las universidades. |
| Embedding knowledge management in higher education institutions (HEIs): a comparison between two countries. Veer-Ramjeawon et al. ⁽⁵¹⁾ (2020) | Compartición, generación y gestión de conocimientos entre académicos internacionales. |
| Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics. Fullwood et al. ⁽⁵²⁾ (2019) | Necesidad de explorar los factores que median la compartición de conocimiento entre académicos. Intercambio cultural, factores personales y otros que regulan la gestión común del conocimiento. |
| Career decision making, fast and slow: Toward an integrative model of intervention for sustainable career choice. Lent et al. ⁽⁵³⁾ (2020) | La toma de decisiones vocacional y la influencia de la gestión del conocimiento en la orientación para la carrera y la educación para toda la vida. |
| The contribution of trust to academic knowledge sharing among academics in the Malaysian research institutions. Mutahar et al. ⁽⁵⁴⁾ (2022) | La compartición de conocimientos como vehículo para la excelencia académica e institucional. Importancia de los factores culturales y sociales en la compartición y gestión común del conocimiento. |
| Factors affecting student dropout in MOOCs: a cause and effect decision-making model. Aldowah et al. ⁽⁵⁵⁾ (2020) | El proceso de toma de decisiones como predictor del fracaso académico y el abandono de estudios en contextos virtuales. La gestión del conocimiento como vía para la toma de decisiones preventiva. |

El análisis de los datos permitió sintetizar el libro de códigos, triangular las principales categorías en función de los investigadores, los *framework* teóricos consultados y las perspectivas expuestas. Ello permitió generar y comparar temas individuales, de cuya discusión emergieron cinco temas finales y su reporte de análisis temático se presenta a continuación.

Mejora en la Eficacia Institucional a través de la Gestión del Conocimiento

La eficacia institucional es un pilar fundamental para cualquier universidad que aspire a brindar educación de calidad y a mantener su relevancia en el panorama socioeducativo. Sin embargo, lograr este nivel de eficacia es una tarea compleja, dada la vastedad de operaciones, iniciativas y decisiones que se llevan a cabo en estas instituciones. En este contexto, la aplicación de modelos de gestión del conocimiento emerge como una aproximación transformadora en los aspectos internos de su funcionamiento.⁽³³⁾

La gestión del conocimiento se trata de la capacidad para adquirir o generar, organizar, almacenar y utilizar el conocimiento de manera efectiva. Los datos analizados sugieren que el enfoque debe estar orientado a que cada decisión, grande o pequeña, esté respaldada por el análisis de datos, la discusión de experiencias pasadas y predicciones estratégicas.⁽⁵⁴⁾ De esta manera, la administración y organización universitaria no solo serían más ágiles, sino también más precisas y exitosas.

De acuerdo a las fuentes, uno de los mayores beneficios de integrar modelos de gestión del conocimiento en el entorno universitario es el acceso a información organizada y estructurada. En lugar de depender de informes aislados o intuiciones sesgadas, las decisiones se basan en panoramas completos, que ofrecen visiones integrales de sus operaciones. Esta claridad es crucial cuando se trata de asignar recursos. Con un entendimiento profundo de las necesidades y prioridades de la institución, es posible garantizar que cada inversión, ya sea en tecnología, infraestructura o capital humano, genere el máximo impacto en el proceso o estructura correctos.⁽⁶⁾

Del mismo modo, al diseñar programas académicos, la gestión del conocimiento puede aportar *insights* valiosos sobre tendencias emergentes en la industria, exigencias laborales y las expectativas cambiantes de los estudiantes. Estos *insights*, respaldados por datos y análisis rigurosos, permiten a las universidades crear currículos que no solo son relevantes en el momento presente, sino que también preparan a los agentes educativos para los desafíos del futuro.

A juzgar por los resultados evidenciados en las fuentes, en términos de estrategias pedagógicas, el conocimiento bien gestionado puede articular el desempeño de los educadores en métodos de enseñanza más

efectivos, tecnologías de apoyo innovadoras y enfoques de evaluación más justos y precisos. En definitiva, la mejora en la eficacia institucional, potenciada por la gestión del conocimiento es una necesidad. En un mundo en constante evolución, los datos indican que las universidades que adopten y apliquen estos modelos estarán mejor equipadas para liderar y definir el futuro de la Educación Superior.

Fomento de Culturas de Aprendizaje Continuo a través de la Gestión del Conocimiento

El concepto de aprendizaje continuo no es nuevo, pero nunca ha sido tan crucial como en la era actual, caracterizada por cambios rápidos, avances tecnológicos y un flujo incesante de datos crudos. Para las instituciones universitarias, la adaptabilidad y la actualización constante no son solo aspiraciones, sino imperativos. Es en este escenario donde la gestión del conocimiento se convierte en una herramienta para promover culturas de aprendizaje continuo.

La gestión del conocimiento, al suscitar la captura, organización y difusión de información, naturalmente incentiva el aprendizaje organizacional. Pero, a juzgar por los resultados analizados, requiere una transferencia operativa en términos prácticos, lo que implica la creación de un ecosistema donde el aprendizaje no es visto simplemente como una etapa o un fin de la instrucción, sino como un proceso constante y que trasciende el docetismo tradicional.

Para los profesores, esto representa un enfoque dinámico hacia la enseñanza, donde la pedagogía evoluciona en función de las necesidades cambiantes de los estudiantes, las tendencias emergentes en la investigación y las innovaciones en métodos de enseñanza. No se trata solo de transmitir conocimiento, sino de una búsqueda incesante de nuevas perspectivas, herramientas y técnicas que puedan enriquecer la experiencia educativa, así como la generación de oportunidades para la construcción conjunta.

Los estudiantes, inmersos en una cultura de aprendizaje continuo, se acercan al ideal de protagonistas de su educación. La gestión del conocimiento como cultura contradice la postura de receptores pasivos, en tanto preconiza las oportunidades para expandir cosmovisiones, así como la propuesta individual y colectiva de investigaciones, proyectos interdisciplinarios o colaboraciones internacionales. Por tanto, la cultura debe dirigirse no solo al equipamiento con el conocimiento predeterminado en programas académicos, sino con las habilidades para adquirirlo, evaluarlo y aplicarlo en diversos contextos.

El personal administrativo también desempeña un papel esencial. En una universidad donde prevalece el aprendizaje continuo, los administrativos deben estar en constante búsqueda de optimizar procesos, implementar soluciones tecnológicas innovadoras y mejorar la eficiencia y eficacia de la institución. Su aprendizaje está orientado hacia la mejora continua de la infraestructura y servicios que respaldan la misión educativa.

Más allá de los roles individuales, los datos sugieren que las universidades con culturas de aprendizaje continuo se distinguen por su sentido de comunidad y vinculación con el entorno social y natural.⁽⁴¹⁾ Es un lugar donde el conocimiento es valorado no solo por su posesión, sino por su compartición. Esta reciprocidad en el intercambio de ideas, investigaciones y experiencias fortalece la cultura académica, así como promueve un ambiente de colaboración, innovación y excelencia.

Optimización de Procesos Internos a través de la Gestión del Conocimiento

La universidad actual se caracteriza por complejas estructuras organizacionales, las cuales pueden ser visualizadas idealmente como complejas maquinarias en constante movimiento, pero cuya práctica puede producirse de manera menos eficiente, espontánea o arcaica debido a la reproducción de tradiciones. La eficiencia y efectividad con la que operan estas estructuras tienen un impacto directo en la calidad de la educación, la investigación y los servicios prestados. Por ello, la optimización de procesos internos no es solo una tarea administrativa, sino una responsabilidad esencial de cada unidad, pero también de cada agente educativo.

La gestión del conocimiento, al abordar el flujo y la utilización de la información en una organización, naturalmente lleva a la identificación de áreas de mejora. Una de sus principales ventajas es el diagnóstico de redundancias ocultas. En muchas instituciones, es común que diferentes departamentos o proyectos realicen tareas similares, conduzcan estudios sin conocer el trabajo del otro o no se aprovechen antecedentes valiosos. Esto genera esfuerzos duplicados y recursos desperdiciados. Al aplicar prácticas de gestión del conocimiento, estas redundancias pueden ser detectadas y eliminadas, lo que consolida esfuerzos y maximiza la eficiencia.

Simplificar procedimientos es otra área crítica. En ocasiones, procesos que han evolucionado a lo largo de los años pueden volverse innecesariamente complejos y ocasionar demoras y errores. A través de un análisis basado en la gestión del conocimiento, es posible deconstruir estos procesos, identificar cuellos de botella y diseñar procedimientos más sencillos y ágiles. El resultado es una operación más fluida y una mejor experiencia para los agentes educativos.

La comunicación interna, la columna vertebral de cualquier institución, también se beneficia enormemente. Una buena gestión del conocimiento garantiza que la información correcta llegue a las personas adecuadas en el momento preciso. Se elimina la confusión, se minimizan los malentendidos y se fomenta una cultura de

transparencia y colaboración.

Los datos sugieren que una de las ventajas de la gestión del conocimiento es el reconocimiento y compartición de mejores prácticas entre departamentos y otras estructuras organizacionales.^(35,41) El análisis de la implementación de sistemas innovadores y la transferencia cultural y tecnológica, facilitarían el desarrollo de estrategias efectivas para la capacitación del personal, compartir prácticas, promover la estandarización y elevar el nivel de excelencia en toda la institución.

Impulso a la Competitividad Académica a través de la Gestión del Conocimiento

La academia no es ajena a la competencia. En una era donde la globalización ha borrado las fronteras del conocimiento y del aprendizaje, las universidades no solo compiten a nivel local o nacional, sino internacionalmente. Además, no solo compiten con otras universidades, sino que el monopolio de poder se ha dispersado y se encuentra en puja constante entre estas e institutos independientes, corporaciones, agencias no gubernamentales y organismos internacionales.

Estudiantes de todo el mundo evalúan opciones académicas en diferentes continentes y las instituciones se esfuerzan por obtener un lugar destacado en rankings internacionales. En este dinámico y desafiante entorno, la gestión del conocimiento se presenta como un catalizador esencial para mejorar la competitividad académica.

La capacidad de analizar, comprender y actuar basadas en una toma de decisiones informada se traduce en una ventaja sustancial. En primer lugar, les permite a las universidades llevar a cabo autoevaluaciones precisas e identificar no solo sus fortalezas y potencialidades, así como áreas de oportunidad y crecimiento habitualmente desapercibidas.

Estas áreas de oportunidad, cuando son abordadas y potenciadas, pueden convertirse en auténticos puntos de diferenciación. Los datos sugieren que puede producirse a través de descubrimientos, fortalecimiento de disciplinas emergentes o el talento humano para liderar investigaciones en un campo particular. Al capitalizar estos “hallazgos”, la institución puede desarrollar programas académicos innovadores, atraer financiamiento para investigaciones punteras y posicionarse como líder en ese ámbito.

Además, al estar bien informadas sobre sus fortalezas y capacidades, las universidades están mejor equipadas para promocionarse en el ámbito internacional. La transparencia y la autenticidad son valores altamente apreciados en el mundo académico. Al basar su promoción en hechos y logros concretos, respaldados por una gestión del conocimiento sólida, las instituciones ganan credibilidad y reconocimiento.

No obstante, es vital reconocer que el talento es el núcleo de cualquier universidad. Tanto estudiantes como profesionales de alto nivel buscan lugares donde puedan crecer, innovar y destacar. Una universidad que utiliza modelos de gestión del conocimiento para mejorar constantemente y adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno académico será percibida como progresista y vanguardista, lo que incrementa las probabilidades de atraer a individuos y alianzas orientadas a las fronteras del conocimiento.

En conclusión, en un mundo donde la educación y el conocimiento son más accesibles que nunca, las universidades deben ir más allá del *status quo* para destacar. La gestión del conocimiento, con su enfoque analítico y proactivo, brinda a las instituciones las herramientas necesarias para elevar su competitividad y posicionarse con firmeza en el escenario global.

La Adaptabilidad en el Entorno Académico mediante la Gestión del Conocimiento

El entorno académico, como se ha destacado, fue considerado históricamente un bastión de tradición y estabilidad, pero no es inmune al ritmo frenético de cambio que caracteriza al siglo XXI. Actualmente, las tecnologías emergentes, las fluctuaciones en las demandas del mercado laboral y las revoluciones tecnopedagógicas redefinen el paisaje de la Educación Superior. En medio de esta transformación, la capacidad de adaptarse rápidamente se ha convertido en una moneda de vital importancia.

Un punto fundamental es que la adaptabilidad no se trata simplemente de reaccionar al cambio, sino de anticiparlo, comprenderlo y, en última instancia, liderarlo. La gestión del conocimiento, con su enfoque estructurado en la recopilación, análisis y aplicación de información, permite a las universidades realizar justamente eso. Los resultados apuntan a la necesidad de ejecutar un diagnóstico claro y dirigir esfuerzos a un *screening* constante sobre las tendencias emergentes y las dinámicas cambiantes, lo que favorecería que las instituciones estén mejor preparadas para identificar oportunidades y desafíos en tiempo real y anticipadamente.

Además, esta orientación al cambio y la adaptabilidad promueve una comprensión clara de las capacidades internas, lo cual resulta esencial. Una universidad que está bien informada acerca de sus fortalezas puede capitalizarlas en tiempos de cambio. Por ejemplo, en el campo de la tecnología educativa, se aprecia una tendencia a promover el desarrollo de estos departamentos como vehículos para tomar la delantera en la implementación de soluciones de aprendizaje virtual innovadoras, ofertar una mejor propuesta en respuesta a la creciente demanda de educación en línea y capitalizar mejor los entornos virtuales.

Al mismo tiempo, ser consciente de las limitaciones es igualmente crítico. Reconocer áreas de mejora no es un signo de debilidad, sino una oportunidad para el crecimiento y la innovación. Ello supone que la universidad

identifique deficiencias en su currículo, la consciencia y articulación de las demandas del mercado laboral, así como las necesidades de adaptación y actualización de sus programas, de manera que pueda garantizar que sus graduados estén equipados con habilidades relevantes y actuales.

Otro aspecto crucial de la adaptabilidad es que se traduce en agilidad organizacional. De acuerdo con las fuentes estudiadas, las instituciones que han internalizado prácticas de gestión del conocimiento suelen tener estructuras más flexibles y colaborativas. Esta naturaleza ágil les permite implementar cambios y adaptaciones de manera más fluida, sin quedar atrapadas en la burocracia o la resistencia institucional.

En resumen, en una era de cambio constante y a veces vertiginoso, la adaptabilidad es la clave para la supervivencia y el éxito en el ámbito académico. Las universidades que adoptan y aprovechan la gestión del conocimiento no solo están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del presente, sino que están preparadas para moldear activamente el futuro de la educación a través de la toma de decisiones informada en todos los niveles.

CONCLUSIONES

La gestión del conocimiento constituye una herramienta vital para las universidades en su búsqueda de eficacia operativa. Al aprovechar la información estructurada, las instituciones pueden realizar decisiones más precisas y ajustadas a sus necesidades, lograr una mejor administración de recursos y a la creación de programas académicos más relevantes y estratégicos.

El fomento de una cultura de aprendizaje constante es esencial en el entorno académico moderno y la gestión del conocimiento actúa como un facilitador. El diseño de los mecanismos de transferencia cultural de manera consciente, permite la creación de espacios donde la mejora, el aprendizaje y la compartición de conocimientos no son solo actividades individuales, sino parte integral de la identidad y misión de la institución.

La eficiencia y fluidez de los procesos internos determinan un funcionamiento más cohesivo y adaptativo en un mundo donde la educación se ha globalizado y destacar se ha vuelto imperativo. La gestión del conocimiento proporciona las herramientas para comprender y potenciar sus propias fortalezas, la promoción basada en méritos reales y una propuesta para atraer a los mejores talentos y recursos. Entonces, las universidades equipadas con prácticas sólidas de gestión del conocimiento están en una posición privilegiada para no solo adaptarse, sino también liderar en medio de esta evolución, garantizar su relevancia y contribución a la sociedad en el largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Sanabria Martínez MJ. Construir nuevos espacios sostenibles respetando la diversidad cultural desde el nivel local. *Región Científica*. 2022; 1(1).
2. Ode E, Ayavoo R. The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2020; 5(3): p. 210-218.
3. Ricardo Jiménez LS. Dimensiones de emprendimiento: Relación educativa. El caso del programa cumbre. *Región Científica*. 2022; 1(1).
4. Fernández-García CM, Rodríguez-Álvarez M, Viñuela-Hernández MP. University students and their perception of teaching effectiveness. Effects on students' engagement. *Revista de Psicodidáctica*. 2021; 26(1): p. 62-69.
5. Peñalosa Jiménez NL, López Cabrera T, Duque Tobar AL. Lineamientos adoptados en el sector educativo del municipio de El Paujil-Caquetá en tiempo de pandemia. *Negonotas Docentes*. 2022;(19).
6. Pérez Gamboa AJ. La orientación educativa universitaria en Cuba: situación actual en la formación no pedagógica. *Revista Conrado*. 2022; 18(89): p. 75-86.
7. Ledesma F, Malave González BE. Patrones de comunicación científica sobre E-commerce: un estudio bibliométrico en la base de datos Scopus. *Región Científica*. 2022; 1(1).
8. Cano C, Castillo V. Mapping the structure of knowledge about Community and Home Care. *Community and Interculturality in Dialogue* 2022;2.
9. Pérez Gamboa AJ, Echerrri Garcés D, García Acevedo Y. Proyecto de vida como categoría de la pedagogía de la Educación Superior: aproximaciones a una teoría fundamentada. *Transformación*. 2021 septiembre-diciembre; 17(3): p. 411-427.

10. Kolade O, Adegbile A, Sarpong D. Can university-industry-government collaborations drive a 3D printing revolution in Africa? A triple helix model of technological leapfrogging in additive manufacturing. *Technology in Society*. 2022; 69.
11. Yoda N, Kuwashima K. Triple Helix of University-Industry-Government Relations in Japan: Transitions of Collaborations and Interactions. *Journal of the Knowledge Economy*. 2020; 11: p. 1120-1144.
12. Hernández-Trasobares A, Murillo-Luna J. The effect of triple helix cooperation on business innovation: The case of Spain. *Technological Forecasting and Social Change*. 2020; 161.
13. Cano C, Castillo V. Unveiling the Thematic Landscape of Cultural Studies Through Bibliometric Analysis. *Community and Interculturality in Dialogue* 2022;2.
14. Wagner CS, Zhang L, Leydesdorff L. A discussion of measuring the top-1% most-highly cited publications: quality and impact of Chinese papers. *Scientometrics*. 2022; 127: p. 1825-1839.
15. Abbas J, Sağsan M. Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. *Journal of Cleaner Production*. 2019; 229: p. 611-620.
16. Gómez Cano CA. Ingreso, permanencia y estrategias para el fomento de los Semilleros de Investigación en una IES de Colombia. *Región Científica*. 2022; 1(1): p. 1-12.
17. Oktari RS, Munadi K, Idroes R, Sofyan H. Knowledge management practices in disaster management: Systematic review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2020; 51.
18. Bibi G, Padhi M, Dash SS. Theoretical necessity for rethinking knowledge in knowledge management literature. *Knowledge Management Research & Practice*. 2021; 19(3): p. 396-407.
19. Baronian L. The regime of truth of knowledge management: the role of information systems in the production of tacit knowledge. *Knowledge Management Research & Practice*. 2022; 20(2): p. 191-201.
20. Hossain MB, Nassar S, Rahman MU, Dunay A, Illés CB. Exploring the mediating role of knowledge management practices to corporate sustainability. *Journal of Cleaner Production*. 2022; 374: p. 133869.
21. Hernández García de Velazco JJ. Sociedades del conocimiento y ciencia abierta en la nueva normalidad. *JURÍDICAS CUC*. 2022; 18(1): p. 1-4.
22. Durst S, Zieba M. Knowledge risks inherent in business sustainability. *Journal of Cleaner Production*. 2020.
23. The Impact of Sustainable Development and Social Responsibility on Quality Education. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2022; 13(1): p. 51-62.
24. Pérez Gamboa AJ, Raga Aguilar LM, García Acevedo Y. La plataforma MOODLE como espacio para la acción orientadora. *Revista Varela*. 2022; 22(63): p. 181-190.
25. Borges Machín AY, González Bravo YL. Educación comunitaria para un envejecimiento activo: experiencia en construcción desde el autodesarrollo. *Región Científica*. 2022; 1(1): p. 202212.
26. Restrepo Pimienta J, Hernández-Fernández L, Cruz Mahecha D. Compromiso del Estado frente a la protección social en salud de las etnias. *JURÍDICAS CUC*. 2022; 19(1): p. 9-34.
27. Creswell JW, Creswell JD. *Research design: Qualitative, Quantitative and mixed approaches*. 3rd ed.: Sage; 2017.
28. Harrison R, Reilly T, Creswell J. Methodological Rigor in Mixed Methods: An Application in Management Studies. *Journal of Mixed Methods Research*. 2020; 14(4): p. 1-23.
29. Levitt H, Bamberg , Creswell J, Frost D, Josselson , Suárez-Orozco. *Journal Article Reporting Standards for*

Qualitative Primary, Qualitative Meta-Analytic, and Mixed Methods Research in Psychology: The APA Publications and Communications Board Task Force Report. *American Psychologist.* 2018; 73(1): p. 26-46.

30. Joo JY, Liu M. Nurses' barriers to caring for patients with COVID-19: a qualitative systematic review. *International Nursing Review.* 2021; 68(2): p. 1-12.

31. Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *International Journal of Surgery.* 2021; 88: p. 105906.

32. Linnenluecke MK, Marrone M, Singh AK. Conducting systematic literature reviews and bibliometric analyses. *Australian Journal of Management.* 2020; 45(2): p. 175-194.

33. Sahibzada UF, Jianfeng C, Latif KF, Shafait Z, Sahibzada HF. Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education.* 2022; 47(4): p. 713-730.

34. Machado AdB, Secinaro S, Calandra D, Lanzalunga F. Knowledge management and digital transformation for Industry 4.0: a structured literature review. *Knowledge Management Research & Practice.* 2022; 20(2): p. 320-338.

35. Al-Husseini S, El Beltagi I, Moizer J. Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education.* 2021; 24(5): p. 670-693.

36. Ammirato S, Linzalone R, Felicetti AM. Knowledge management in pandemics. A critical literature review. *Knowledge Management Research & Practice.* 2021; 19(4): p. 415-426.

37. Naeem A, Mirza NH, Ayyub RM, Lodhi RN. HRM practices and faculty's knowledge sharing behavior: mediation of affective commitment and affect-based trust. *Studies in Higher Education.* 2019; 44(3): p. 499-512.

38. Saide S, Sheng ML. Knowledge exploration-exploitation and information technology: crisis management of teaching-learning scenario in the COVID-19 outbreak. *Technology Analysis & Strategic Management.* 2021; 33(8): p. 927-942.

39. Akter S, Bandara R, Hani U, Wamba SF, Foropon C, Papadopoulos T. Analytics-based decision-making for service systems: A qualitative study and agenda for future research. *International Journal of Information Management.* 2019 October; 48: p. 85-95.

40. Arpacı I, Al-Emran M, Al-Sharafi MA. The impact of knowledge management practices on the acceptance of Massive Open Online Courses (MOOCs) by engineering students: A cross-cultural comparison. *Telematics and Informatics.* 2020 November; 54: p. 101468.

41. Al-Kurdi OF, El-Haddadeh R, Eldabi T. The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management.* 2020 February; 50: p. 217-227.

42. Azeem M, Ahmed M, Haider S, Sajjad M. Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society.* 2021 August; 66: p. 101635.

43. Martins VWB, Rampasso IS, Anholon R, Quelhas OLG, Leal Filho W. Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production.* 2019; 229(20): p. 489-500.

44. Di Vaio A, Palladino R, Pezzi A, Kalisz DE. The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research.* 2021 February; 123: p. 220-231.

45. Sun Y, Liu J, Ding Y. Analysis of the relationship between open innovation, knowledge management capability and dual innovation. *Technology Analysis & Strategic Management.* 2020; 32(1): p. 15-28.

46. de Wit-de Vries E, Dolfsma WA, van der Windt HJ, Gerkema MP. Knowledge transfer in university-industry research partnerships: a review. *The Journal of Technology Transfer*. 2019; 44: p. 1236-1255.
47. Ahmed YA, Ahmad MN, Ahmad N, Zakaria NH. Social media for knowledge-sharing: A systematic literature review. *Telematics and Informatics*. 2019 April; 37: p. 72-112.
48. Mahdi OR, Nassar IA, Almsafir MK. Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*. 2019 January; 94.
49. Quarchioni S, Paternostro S, Trovarelli F. Knowledge management in higher education: a literature review and further research avenues. *Knowledge Management Research & Practice*. 2022; 20(2): p. 304-319.
50. Asiedu NK, Abah M, Johnson Dei DG. Understanding knowledge management strategies in institutions of higher learning and the corporate world: A systematic review. *Cogent Business & Management*. 2022; 9(1).
51. Veer-Ramjeawon P, Rowley J. Embedding knowledge management in higher education institutions (HEIs): a comparison between two countries. *Studies in Higher Education*. 2020; 45(11): p. 2324-2340.
52. Fullwood R, Rowley J, McLean J. Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics. *Journal of Further and Higher Education*. 2019; 43(8): p. 1051-1063.
53. Lent RW, Brown SD. Career decision making, fast and slow: Toward an integrative model of intervention for sustainable career choice. *Journal of Vocational Behavior*. 2020 August; 120: p. 103448.
54. Mutahar Y, Farea MM, Abdulrab M, Al-Mamary YH, Alfalah AA, Grada M. The contribution of trust to academic knowledge sharing among academics in the Malaysian research institutions. *Cogent Business & Management*. 2022; 9(1).
55. Aldowah H, Al-Samarraie H, Alzahrani AI, Alalwan N. Factors affecting student dropout in MOOCs: a cause and effect decision-making model. *Journal of Computing in Higher Education*. 2020; 32: p. 429-454.

FINANCIACIÓN

Sin financiación externa.

CONFLICTO DE INTERESES

No existen conflictos de interés.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.

Curación de datos: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.

Investigación: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.

Metodología: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.

Redacción - borrador original: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.

Redacción - revisión y edición: Alfredo Javier Pérez Gamboa, Carlos Alberto Gómez Cano, Verenice Sánchez Castillo.