

Modelo de memoria organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela¹

Calderón Díaz, Zioly Del Carmen²
Araujo Lobo, Alice Josefina³

Recibido: 07/06/2015
Revisado: 22/06/2015
Aceptado: 01/09/2015

Resumen >>

El presente artículo describe el trabajo de investigación basado en el diseño de un modelo de Memoria Organizacional para la gestión del conocimiento en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. El estudio estuvo enmarcado en el concepto de proyecto factible cuyo diseño se basa en la investigación documental y de campo. La muestra estuvo conformada por 65 directores y coordinadores de las unidades de investigación adscritas a 11 facultades de la Universidad de Los Andes, núcleo Mérida. Se aplicó una entrevista estructurada conformada por 16 preguntas, la cual fue sometida a un proceso de validación de contenido y de confiabilidad. Los resultados obtenidos de su aplicación demostraron que existen dificultades en los procesos de organización, almacenaje y transferencia del conocimiento producido en las unidades de investigación. Se consideró conveniente la construcción de un modelo de memoria organizacional para las unidades de investigación, el cual brinde apoyo a sus directores y coordinadores en lo referente a la transferencia y divulgación del conocimiento que se genera en ellas y de esta manera facilitar el acceso al mismo por todos quienes lo necesiten.

Palabras clave: Gestión, conocimiento, memoria organizacional, investigación.

Abstract >>

ORGANIZATIONAL MEMORY MODEL FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH
UNITS OF THE UNIVERSITY OF THE ANDES. MÉRIDA, VENEZUELA

This article describes the research work based on the design of an Organizational Memory model for knowledge management in research units of the University of Los Andes. The study was framed by the concept of feasible project whose design is based on documentary research and field. The sample consisted of 65 directors and coordinators of the research units attached to 11 faculties of the University of Los Andes, Merida core. We applied a structured interview, which was subjected to a process of content validation and reliability. The results showed that there are difficulties in the process of organization, storage and transfer of knowledge produced. It was considered advisable to build a memory model for organizational research units, which provide support to its directors and coordinators regarding the transfer and dissemination of knowledge, and thus facilitate access to it for all who need it.

Key words: Management, knowledge, Organizational Memory, research.

- 1 Resultado de Trabajo de Grado elaborado para optar al Grado de Magister Scientiae en Administración mención Gerencia, en el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes, Venezuela.
- 2 Ing. de Sistemas ULA, MSc. en Administración Mención Gerencia ULA. Profesora asistente de la Universidad Politécnica Territorial de Mérida "Kléber Ramírez", Departamento de Tecnología. Programa Nacional de Formación en Geociencia. Mérida, Venezuela.
- 3 Doctora en Ciencias Humanas. Profesora titular de la Facultad de Cs. Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

1. Introducción

En la actualidad los cambios que están aconteciendo en casi todos los ámbitos a nivel mundial exigen una modernización e innovación de las diferentes estructuras organizativas en general, así como también la incorporación a las mismas de las tecnologías de información y comunicación que les proporcionen un mayor valor agregado y las conviertan en organizaciones competitivas e inteligentes; en especial, aquellas instituciones del sector universitario, por ser éstas justamente organizaciones productoras o generadoras de conocimiento.

Una de las estrategias más utilizadas por diferentes organizaciones para generar valor y volverse competitivas es la gestión del conocimiento, la cual según Drucker (2002): “es la manera de administrar los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades o competencias esenciales distintivas como son los procesos, prácticas, saberes y destrezas de los individuos” (p. 31). La gestión del conocimiento busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la correcta administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente con el objetivo primordial de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Desde esta perspectiva, la gestión del conocimiento es un proceso netamente humano, pues son las personas de una organización las que poseen dicho conocimiento y para la mayoría de las organizaciones es difícil administrarlo, según lo expresa Barnes (2002): “todo depende de la actitud, la comunicación efectiva, la confianza plena entre sus miembros, los sistemas efectivos de motivación y la apropiada utilización de las tecnologías de información y comunicación”...(p. 50), todo esto es lo que hace viable la aplicación de la gestión del conocimiento.

Según Barceló (2001), dentro de la gestión del conocimiento, vista como un proceso, se contemplan diversas etapas como: generación del conocimiento, captura o adquisición del conocimiento, organización del conocimiento, búsqueda y utilización del conocimiento y distribución del conocimiento.

Para los procesos de búsqueda, utilización y distribución del conocimiento, es necesario el desarrollo de nuevas metodologías para llevarlos a cabo, es decir, se intenta llegar a la situación óptima de organizar, almacenar y transferir el conocimiento de una forma rápida y accesible. Facilitar la pronta ubicación del conocimiento se torna cada vez más un requisito impostergable para las organizaciones de cualquier índole, sobre todo, para aquellas que tienen como función primordial la producción de conocimiento, específicamente, las universidades. Es por ello que las mismas están en la obligación de desarrollar innovaciones tecnológicas, como por ejemplo las *Memorias organizacionales*, que les permitan a los diversos usuarios (internos y externos) recuperar, acceder, ubicar y disponer eficiente y eficazmente del conocimiento que en ellas se genera.

Es conveniente que la producción intelectual de las universidades a nivel nacional sea compartida con los diferentes sectores de la sociedad local, regional, nacional e internacional para que rinda sus frutos, sin embargo, como lo dice Vázquez (2008), las organizaciones del sector universitario en general han dedicado poca atención a identificar y organizar el conocimiento que en ellas se produce, quedando en serias condiciones para competir en un mundo caracterizado por los constantes cambios y la globalización.

De igual manera, Delgado (2004) menciona que existe un inadecuado uso de canales de comunicación en las universidades, lo cual obstruye el proceso de aprendizaje, innovación y transferencia de conocimientos entre sus miembros y personal adscrito a las mismas, generando así la proliferación de canales de información inconsecuentes; no es, pues, de extrañarse que varios investigadores aborden una misma problemática desde ámbitos distintos pero de manera desarticulada, o que ignoren que otros investigadores se encuentren también indagando sobre un tema en particular.

Para responder a esta problemática expuesta anteriormente, se realizó un trabajo de investigación en donde se elaboró el diseño de un modelo de memoria organizacional como herramienta tecnológica para las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes, capaz de almacenar información previamente clasificada y

permitirle al interesado su acceso rápido en el momento que lo necesite, bien sea para fines prácticos o para generar nuevo conocimiento a partir de aquélla.

2. Memoria organizacional, gestión del conocimiento y unidades de investigación del sector universitario

2.1. Memoria organizacional

Walsh y Ungson (1991) definen la memoria organizacional como una técnica que se puede utilizar para la retención, adquisición y recuperación de la información que se genera en una organización. La técnica se basa en almacenar la información para luego ser utilizada en el proceso de toma de decisiones de la misma y tiene como finalidad colaborar con la parte gerencial de la organización, a su vez, gestionar de una forma eficiente el conocimiento que se produce en ella.

Según Borghoff y Pareschi (1998), una memoria organizacional es una representación explícita y persistente de la información de una organización y su principal función, es incrementar la competitividad de la misma. Al igual que en la memoria de cada persona, el objetivo fundamental de la memoria organizacional es recordar. Para ello la memoria organizacional realiza cuatro procesos básicos: selección, codificación, almacenamiento y recuperación.

Para Pérez (1997), la memoria organizacional se define como el lugar donde se almacena el conocimiento organizacional generado en el pasado para utilizarlo de forma racional en el presente y en el futuro, con la característica de que este repositorio sea fácil de acceder por todos los miembros de la organización. Sin embargo, la memoria organizacional no es sólo un facilitador de la acumulación y preservación del conocimiento, sino que también permite compartirlo con los demás miembros de la organización, así como con entes externos a la misma.

Según Stein (1999), contar con una memoria organizacional digitalizada permite a todos aquellos empleados de nuevo ingreso a

la institución, conocer y utilizar las experiencias del personal que estuvo previamente en la misma, además, evita que los integrantes de la organización cometan los errores del pasado y, por último, contribuye a la eficiencia y efectividad en la toma de decisiones.

Una de las principales utilidades que caracteriza a la memoria organizacional es su facilidad para la búsqueda y recuperación de información en general, para lo cual se han de tomar en cuenta interrogantes como: ¿qué contiene la memoria organizacional?, ¿dónde está localizada y en qué forma?, ¿cómo acceder a ella de forma fácil y rápida? y, por último, la oportunidad y relevancia de la recuperación de información. El objetivo fundamental de la memoria organizacional es que la información valiosa que posee una organización sea recuperada por quien la necesite, sin importar donde éste resida, y por supuesto, contar con eficientes técnicas de recolección de conocimiento, así como también con tecnologías idóneas que se puedan utilizar para su efectiva y eficaz ejecución.

Pérez (1997) resume en el cuadro 1 la metodología propuesta por él para crear e implementar una memoria organizacional:

Cuadro 1. >>>

Metodología para implementar la memoria organizacional

ETAPAS	OBJETIVOS	HERRAMIENTAS
1. Identificar la factibilidad de la organización.	Determinar la factibilidad de que la organización desarrolle su memoria organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas
2. Identificar el/los proceso(s) clave(s).	El proceso que contenga conocimientos que sean de utilidad, almacenarse en una memoria organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Reuniones de trabajo
3. Identificar conocimiento y los expertos.	Identificar conocimientos del proceso y los expertos que pueden aportar sus experiencias.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Reuniones de trabajo • Cuestionarios
4. Recopilar y estructurar el conocimiento.	Recopilar los conocimientos para estructurarlos en forma de caso: problema, solución y resultado.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de trabajo • Estructura del caso • Cuestionario
5. Aplicar el modelo propuesto.	Representar el caso y capturarlo a través de la herramienta computacional utilizada.	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta computacional para la representación del caso

Fuente: Pérez (1997).

Para el caso de las universidades, específicamente de la Universidad de Los Andes, las unidades de investigación generan importante conocimiento, y es fundamental clasificarlo, almacenarlo y sobre todo compartirlo o transferirlo entre todos los miembros que componen la comunidad universitaria, y también hacia el sector productivo y hacia la sociedad en general, dando así cumplimiento con una de las funciones primordiales del sector universitario como lo es la extensión, y de igual manera, brindando oportunidades tanto a los docentes como a los estudiantes que se encuentran inmersos en el área de la investigación para que éstos mismos cuenten con herramientas tecnológicas que les permitan la consecución de sus proyectos de investigación. Así mismo, fortalecer la vinculación existente entre las comunidades de la región y la Universidad de Los Andes a través de la aplicación de investigaciones generadas en el seno de esta casa de estudios.

Para el caso de la configuración de una memoria organizacional ajustada a las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes, se toma en cuenta la metodología planteada por Pérez (1997), ya que en primer lugar se diagnostica la factibilidad tecnológica y de recursos humanos para instalar una memoria organizacional, luego se identifica el conocimiento que se genera en las unidades de investigación para luego clasificarlo y por último se diseña el modelo de memoria organizacional presentado a través de un demo (versión reducida de un programa informático realizada para que el usuario pueda conocer las características del mismo).

2.2. Gestión del conocimiento

Según Salazar (2006), la gestión del conocimiento se remonta a mediados del siglo XX, desde el fin de la segunda guerra mundial (1945) cuando surge el campo de la investigación y desarrollo, la energía nuclear, las telecomunicaciones, las ciencias de la informática, la robótica y la biotecnología.

De la misma manera, Barnes (2002) hace referencia a la gestión del conocimiento como un proceso sistémico y específico de una organización, cuya finalidad es adquirir, organizar y difundir tanto el conocimiento tácito como el conocimiento explícito de los empleados,

para que otros empleados puedan hacer uso de él y así ser más productivos, eficientes y eficaces en sus puestos de trabajo.

Por su parte, Álvarez, G.; Rollin, K.; González, M; Ramírez, R. y De Vries, W. (2003) consideran que la organización y el mantenimiento del valor que se centra en el capital intelectual de la misma incluyen actividades tales como la elaboración de estrategias de protección intelectual, la categorización, priorización y evaluación de conocimientos y activos intelectuales, la elaboración de bases de datos y silos de información, el control de gestión de procesos y proyectos, la integración y manejo de carteras de activos, entre otras.

En el caso de las universidades debe entenderse que se trata de que los profesores asimilen el conocimiento creado por sus pares para transferirlo por medio de la docencia o para desarrollarlo y colocarlo al servicio del sector social y productivo del país. Se puede deducir entonces que la gestión del conocimiento es un concepto dinámico, una disciplina que ha irrumpido en aquellos ámbitos donde el saber forma parte esencial en el comportamiento de las actividades que atañen al funcionamiento de las organizaciones, a la generación de conocimiento en materia de investigación y a su aprovechamiento; en general, a cualquier proceso e innovación. Asimismo, conlleva diversos procesos como el de captura, organización, almacenaje y transferencia, los cuales son clave a la hora de crear una memoria organizacional.

2.3. Unidades de investigación del sector universitario

Las universidades del país cuentan con una Ley de Universidades, la cual en su Artículo 3 menciona lo siguiente:

Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y *difundir el saber* mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.

(Ministerio de Poder Popular para la Educación Superior de la República Bolivariana de Venezuela).

Como se expone claramente en el Artículo 3: crear, asimilar y difundir el saber son actividades claves de las universidades y pueden llevarse a cabo de forma exitosa si cuentan con herramientas tecnológicas como es el caso de la memoria organizacional. A su vez, esta misma herramienta serviría de apoyo para solventar los problemas del país y así colaborar en el desarrollo y progreso del mismo.

Por su parte, las unidades de investigación deben redimensionar los espacios para la difusión y transferencia del conocimiento que en ellas se produce, pues dicho conocimiento, a través de proyectos de investigación, por ejemplo, seguramente sirve de apoyo en la solución de diversos problemas que se puedan estar presentando en la sociedad, generando a su vez, una red que interconecta al sector productivo del Estado con la universidad.

Según información publicada en el portal de la Universidad de Los Andes (Universidad de Los Andes, 2009), la institución cuenta con una sólida plataforma investigativa dirigida a promover el desarrollo de la región y del país, que realza el prestigio nacional e internacional de la institución. Esta estructura universitaria (ULA), en cuanto a investigación se refiere, está conformada por diez (10) Institutos de Investigación, treinta y ocho (38) Centros de Investigación, ciento veintiséis (126) Grupos de Investigación y sesenta (60) Laboratorios de investigación, todos ellos se encuentran ubicados entre las facultades que integran los diferentes núcleos de la Universidad de Los Andes.

3. Resultados obtenidos en la investigación

En el trabajo de investigación realizado para el diseño de la memoria organizacional, se seleccionaron 82 unidades de investigación de la Universidad de Los Andes como una muestra representativa para la aplicación del instrumento (encuesta). Una vez procesada dicha información se evidenció que un alto porcentaje (90,77%) almacena el conocimiento de forma particular o individual y no como unidad de investigación (grupo, centro, instituto o laboratorio), ya que no posee una memoria organizacional. Los directores o coordi-

nadores que respondieron afirmativamente sobre conocer el término de memoria organizacional (21,54%) no son porque lo están implementando en la unidad de investigación donde laboran, sino que lo manejan como información de cultura general.

De la misma manera, el 92,31% de las unidades de investigación entrevistadas afirman que sí se transfiere el conocimiento que se produce en ellas, tanto en lo interno como en lo externo de la Universidad de Los Andes. Sin embargo el 84,62% sostienen que el conocimiento científico se logra difundir sólo a las comunidades científicas especializadas en su área a través de recursos impresos, digitales, talleres, congresos, seminarios y/o ponencias. Por consiguiente, se puede inferir que los medios de transferencia que se utilizan para dirigirse a una comunidad especializada, quizá no pueden ser accedidos por los potenciales usuarios que se encuentran fuera de la Universidad de Los Andes, ya que no se difunde ampliamente, situación que pudiera estarse agravando por no existir una memoria organizacional en las unidades de investigación. Sería muy interesante preguntarse si en realidad el conocimiento que se produce en las unidades de investigación, a pesar de almacenarse a través de diferentes medios, ¿es de fácil acceso por terceros?, es decir, ¿se está cumpliendo con el propósito de divulgar dicho conocimiento a la comunidad en general?

También es importante resaltar que el 69,23% de las unidades de investigación no poseen una plataforma tecnológica adecuada, es decir, no cuentan con una arquitectura de hardware y software suficiente que les permita la implementación de la memoria organizacional para gestionar el conocimiento que se produce en las mismas. La situación ideal es que la unidad de investigación cuente con una plataforma tecnológica adecuada para gestionar y sobre todo para transferir el conocimiento que allí se genera, no sólo hacia lo interno de la propia universidad, sino también hacia la sociedad en general y sin limitarse geográficamente, es por ello necesario, la configuración y creación de una memoria organizacional en la presente investigación para que se puedan percibir los beneficios de la misma en la instalación de cada una de las unidades de investigación pertenecientes a la Universidad de Los Andes.

En definitiva, los supuestos inconvenientes para instalar e implementar la memoria organizacional en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes son mínimos, pues se cuenta con personal altamente competitivo y experto en el área de las tecnologías. Contar con una memoria organizacional en las unidades de investigación fortalece aún más la función de investigación y extensión de la Universidad de Los Andes, así como también, incrementa las ventajas que genera la difusión y transferencia del conocimiento que producen los investigadores en el seno de tan prestigiosa casa de estudios, para de esta manera coadyuvar en la solución de los problemas que presentan las comunidades y los diversos sectores de la región en general.

4. Configuración de un modelo de memoria organizacional para las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes

Comprende cinco etapas diseñadas sistemáticamente, como se presentan a continuación:

Etapas 1: Determinación de la factibilidad: En esta etapa se determina la factibilidad para implementar y mantener una memoria organizacional. Según el instrumento aplicado, si se cuenta con los recursos mínimos necesarios para la creación e implementación de la memoria organizacional en cada una de las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes.

Etapas 2: Identificación del conocimiento a ser almacenado: En esta segunda etapa se realizó un inventario sobre el tipo de conocimiento que se genera en cada unidad de investigación, para conocer la utilidad de almacenarlo y transferirlo a través de la memoria organizacional.

Etapas 3: Clasificación y almacenamiento del conocimiento: Se clasifica en conocimiento científico y conocimiento técnico, según datos obtenidos.

Etapa 4: Diseño de la memoria organizacional: Se procedió a diseñar el modelo y programar el sistema de la memoria organizacional, tomando en cuenta fundamentalmente el uso que se le dará a la misma y las competencias que pudiera tener el administrador del sistema.

Etapa 5: Implementación de la memoria organizacional: Esta última etapa abarcó la implementación y corrida del modelo de memoria organizacional propuesto, utilizando como unidad de investigación piloto el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Es oportuno mencionar los elementos que conforman el modelo de memoria organizacional:

Soporte documental. Se refiere a toda la documentación concerniente a la producción de conocimiento generado en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes tomando en cuenta la estructura académica de la misma, como son las líneas de investigación, grupos, centros, institutos y laboratorios de investigación; así como también el tipo de conocimiento que se produce en dichas unidades, el cual es plasmado en una variedad de publicaciones digitales y físicas tales como: revistas, informes, folletos o divulgado a través de presentaciones en congresos, seminarios, talleres o ponencias. También puede incluir los trabajos especiales de grado a nivel de postgrado, o las llamadas tesis de grado, elaboradas dentro de cada línea de investigación de las unidades en las cuales imparten estudios de cuarto nivel.

Plataforma tecnológica. Comprende todo lo referente a la existencia del *hardware*, de la parte de telecomunicaciones (conexión de equipos a través de la red, conexiones físicas en cuanto al cableado y a equipos especializados, para la instalación de redes informáticas, entre otras) y del *software* o programas de aplicación y sistemas operativos, de los cuales dispone cada unidad de investigación para la implementación de la memoria organizacional.

Recurso humano. Este componente se relaciona justamente con las personas que operarán directamente la memoria organizacional

en cada unidad de investigación (Administrador de la Memoria Organizacional), quien será la responsable de clasificar y organizar el conocimiento para que pueda ser almacenado y transferido de manera óptima, así como también se encargarán de alimentar, mantener y actualizar la memoria organizacional de la unidad de investigación.

Desde esta perspectiva, la funcionalidad del sistema computacional de la memoria organizacional, parte de la ventana principal del programa que se muestra a continuación:

Gráfico 1. >>>
Representación de la ventana principal de la memoria organizacional



Fuente: **Elaboración propia**

Como se observa en la figura anterior, la ventana principal de la memoria organizacional muestra en su parte izquierda el menú con las diferentes opciones que se brindan al usuario para acceder al conocimiento que reposa en la misma, según sea la información que él conozca.

Las opciones que componen el menú principal son las siguientes:

- Iniciar sesión
- Facultades

- Unidades de Investigación
- Publicaciones
- Investigadores
- Palabras claves
- Áreas del investigador

Cada una de estas opciones está diseñada con sus funciones específicas. En efecto, la opción Iniciar sesión, permite al usuario del sistema iniciar la sesión como usuario particular, como profesor y/o investigador o como administrador. La opción Facultades, muestra un listado de todas las facultades de la Universidad de Los Andes, al igual que la opción Unidades de investigación, que hace referencia a todas las unidades de investigación adscritas a la Universidad de Los Andes según el listado remitido por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico, Tecnológico y de las Artes. La opción Publicaciones muestra un listado de las investigaciones que han realizado los profesores en sus respectivas carreras académicas con la particularidad de poder descargar las mismas, así como también sus trabajos presentados en congresos, seminarios, talleres, entre otros. La opción Investigadores despliega un listado de los profesores que hacen vida en las unidades de investigación de la Universidad de Los Andes. La opción Palabras claves muestra un listado de palabras relacionadas con las publicaciones contenidas en la memoria organizacional. Por último se encuentra la opción Áreas del investigador en donde aparece igualmente un listado de los temas relacionados con las publicaciones alojadas en el sistema; esta opción ofrece al usuario una manera factible de ubicar la información que necesite a través de un tema en específico, pues se podrían presentar situaciones en donde el usuario no conozca el nombre del profesor, la unidad donde trabaja ni la facultad en donde se investiga un tema en particular.

5. Conclusiones

Por lo anteriormente expresado se concluye entonces que la implementación de una memoria organizacional en cada unidad de investigación permitirá mantener el conocimiento estructurado y

almacenado de forma adecuada, a fin de ser utilizado fácilmente por todos los miembros que integran dichas unidades y por usuarios ajenos a estas. Así como también facilitará la transferencia y difusión del conocimiento desde la Universidad de Los Andes hacia el sector externo a ésta, sea empresarial, oficial, económico, político u otro.

Se fortalece la pertinencia universitaria al colocar al alcance del público en general una memoria organizacional en la cual se puedan visualizar los resultados de las investigaciones llevadas a cabo en el seno de la Universidad de Los Andes, el cual podrá ser utilizado como un recurso para mostrarle al Estado, en particular, el quehacer investigativo universitario.

El modelo de memoria organizacional aquí propuesto podrá modificarse o adaptarse, según las necesidades y características particulares de cada unidad de investigación. La situación ideal sería sumarse a las tendencias modernas de globalización y de gestión del conocimiento, utilizando los recursos y herramientas computarizadas que brindan las tecnologías de información y comunicación como son los sistemas computacionales, para afianzar de esta manera los procesos investigativos generadores de conocimiento; así como también, para hacer llegar el conocimiento que en ella se genera diariamente a todo aquel que lo necesite, incrementando de esta manera sus fortalezas como organización productora de conocimiento.

6. Referencias >>

- Ackerman, M. y Halverson, C. (2000). *Reexaminando la memoria organizacional*. Recuperado enero, 10, 2010, de <http://researchweb.watson.ibm.com/SocialComputing/Papers/ackcah7.pdf>
- Aguilar, M. (1996). *Modelo para el desarrollo de una memoria organizacional utilizando el Concepto de Core Competence*, Tesis de maestría en Administración de Tecnologías de la Información. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México.
- Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como motor de la innovación*. Publicación de la Universidad de Jaume. Castellón de la Plana: España.

- Álvarez, G.; Rollin, k.; González, M; Ramírez, R. y De Vries, W. (2003). *Cambio organizacional y disciplinario en unidades de investigación y postgrado en ciencias sociales en México*. Departamento de investigaciones educativas de la Universidad Autónoma de México. Culiacán, México.
- Anderson, D.; Sweeney, D. y Williams, T. (2005). *Estadística para administración y economía*. (10a. edición). México, D.F.: International Thomson Editores.
- Andreu, R. y Sieber, S. (2000). *La gestión integral del conocimiento y del aprendizaje*. España: IC Editorial.
- Barceló, M. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. España: Editorial-PriceWaterHouseCoopers
- Barnes, S. (2002). *Sistemas de gestión del conocimiento*. España: Thomson Editores.
- Barrios, M. (1990). *Criterios y estrategias para la definición de líneas de Investigación y prioridades para su desarrollo*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas: Venezuela.
- Berumen, S. y Arriaza, K. (2008). *Evolución y desarrollo de las TIC en la economía del conocimiento*. Madrid: Ecobook-Editorial del Economista.
- Borghoff, U. y Pareschi, R. (1998). *Information Technology for Knowledge Management*. Berlín: Editorial Springer.
- Brooking, A. (2001). *El capital intelectual*. Madrid: Editorial Paidós.
- Bueno, C. y Morcillo, O. (2006). *Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas*. (2ª. ed.). España: Editorial Pirámide.
- Bueno (1998). *Modelo de dirección estratégica por competencias: el capital intangible*. Recuperado febrero, 10, 2010, de <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- Carballo, R. (2006). *Innovación y gestión del conocimiento*. (2ª. ed.) España: IC Editoriales.
- Carrión, J. (2002). *Aprendizaje organizativo*. Recuperado mayo 12, 2010, de <http://www.gestiondelconocimiento.com>
- Chacín, M. y Briceño M. (2001). *Cómo generar líneas de investigación*. Publicaciones del Decanato de Postgrado. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas: Venezuela.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Corporación Parque Tecnológico de Mérida (2009). Recuperado, mayo 15, 2010, de <http://www.cptm.ula.ve/#>
- Davenport, T. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Editorial Prentice May.

- Delgado, J. C. (2004). La transformación universitaria. Como respuesta a los cambios de la contemporaneidad. *Educere*, 8 (27), 588.
- Doval, L. (2001). *Tecnología: finalidad educativa y acercamiento didáctico*. Recuperado mayo, 15, 2010, de <http://www.baseuno.com/ldoval/archivos/articulos.html>
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Editorial Norma.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1998). *El capital intelectual, cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Eslava, E. y Bellido, C. (1999). *Gestión de los recursos humanos*. Lima: Saniplan.
- Fernández, E. (2005). *Introducción a la gestión del conocimiento (management)*. España: Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Editorial de la UPV.
- Fourez G. (2002). *Construcción del conocimiento científico: la filosofía y la ética de la ciencia*. México: Editorial Narcea.
- Galicia S. (2001). *Introducción al estudio del conocimiento científico*. Consejo de Publicaciones. Universidad Nacional Autónoma de México. México D. F.
- Giner de la Fuente, F. (2004). *Los sistemas de información en la sociedad del conocimiento*. España: Editorial Esic.
- Hessen, J. (1991). *Teoría del conocimiento: análisis general de la epistemología a cargo de un gran experto*. Madrid: Editorial Espasa-Calpe.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Johnson, R. y Kuby, P. (2004). *Estadística*. México: International Thomson Editores.
- López, C. (2000). Gerenciando el conocimiento. Recuperado, junio, 18, 2010, de <http://www.gestiopolis.com/>
- Meyer, P. (1992). *Probabilidad y aplicaciones estadísticas*. México: Editorial Addison Wesley.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior. *Ley de Universidades*. Recuperado junio, 20, 2010, de <http://www.mes.gov.ve/mes/baselegal.php?tipo=1>
- Muñoz, B. (2003). *Del buen pensar y mejor hacer: mejora permanente y gestión del conocimiento*. España, Madrid: Editorial McGraw-Hill
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Editorial Oxford University Press.
- Núñez, I. (2006). Bases Conceptuales del software para la gestión del conocimiento. *Revista Venezolana de Información*, 3(2), 63-96.

- Obeso, C. (1998). *La gestión del capital intelectual*. Barcelona, España: Ediciones del Bronce.
- Ortega, P. y Bueno, E. (2005). *Gestión de conocimiento en universidades y organismos públicos de investigación.*, España: Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Paniagua, E. y López, B. (2007). *La gestión tecnológica del conocimiento*. España: Ediciones de la Universidad de Murcia.
- Peluffo, B. (2005). *La gestión del conocimiento y del aprendizaje aplicada al desarrollo universitario*. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.iesalc.unesco.org.ve/>
- Pérez, A. (1997). *Modelo para la representación de una memoria organizacional basada en casos utilizando herramientas computacionales de Internet*. Tesis de maestría, Monterrey, México.
- Quine, W. (2002). *Acerca del conocimiento científico y otros dogmas*. (2ª ed.). Uruguay: Editorial Paidós.
- Quintanilla, I. (2002). *Empresas y personas: gestión del conocimiento y capital humano*. España: Editorial Díaz de Santos. Ramírez, T. (2002). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Carthel.
- Riesco, M. (2006). *El negocio es el conocimiento*. España: Ediciones Díaz de Santos S. A.
- Robert, M. y Beverley, W. (2003). *Portales del conocimiento: colaboración y productividad de nueva generación*. España: Editorial McGraw Hill.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Caracas: Editorial Pannapo.
- Salazar, E. (2006). Capital intelectual: una propuesta para clasificarlo y medirlo. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración* n° 37. pp. 1-16. Universidad Complutense de Madrid. España. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php>
- Sarramona, J. (2002). *Tecnología educativa: una valoración crítica*. Barcelona: España.
- Stein, E. (1999). Memoria organizacional: revisión de conceptos y recomendaciones para la gerencia. *Revista Internacional de Gerencia en Informática*. Inglaterra.
- Sveiby, K. (2000). *Capital intelectual. La nueva riqueza de las empresas. cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*. Barcelona: Editorial Máxima Laurent du Mensnil.
- Thurow, L. (2000). *Construir riqueza: las nuevas reglas para individuos, empresas y naciones en una economía basada en el conocimiento*. Buenos Aires, Argentina: Editorial José Vergara.

- Tissen R, Andriessen D. y Lekanne F. (2000). *El valor del conocimiento: para aumentar el rendimiento de las empresas*. España, Madrid: Prentice Hall.
- Universidad de Los Andes. (2009). *Institución, reseña histórica*. Recuperado de <http://www.ula.ve/>
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesis doctorales*. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Vásquez, H. (2008). *Configuración y desarrollo del capital intelectual en el sector universitario*. Tesis de doctorado. Universidad del Zulia. Maracaibo, estado Zulia, Venezuela.
- Vilalta, J. y Palleja, E. (2003). *Universidad y desarrollo territorial: innovación y liderazgo social en la sociedad del conocimiento*. Departamento de Universidades, Investigación y Sociedad de la Información. Universidad Politécnica de Cataluña. España.
- Viloría, N. (2003). La Universidad de Los Andes como organización inteligente. *Actualidad Contable FACES*, 6(6): 59-69.
- Walsh y Ungson (1991). *Retención, adquisición y recuperación de la información en una organización*. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.12manage.com>
- Wexler, N. (2002). El quién, qué y por qué de trazar un mapa del conocimiento. *Revista de Gestión del Conocimiento*. 5(3), 249-263.
- Zorrilla, H. (2000). *La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica*. Universidad de Los Andes. Recuperado junio, 28, 2010, de <http://www.geocities.com/>