

# GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL

<sup>1</sup>Iván Mendoza, <sup>2</sup> Lorena Fuentes, <sup>3</sup>Norma Molero y <sup>4</sup>María González

## RESUMEN

El conocimiento es la fuente principal de generación de ventajas competitivas de cualquier organización. De allí que resulte evidente la necesidad de transformar los sistemas educativos para que respondan a las demandas de una nueva sociedad: la del conocimiento. Además, existe una tendencia mundial hacia el desarrollo sostenible, es decir en armonía con el ambiente. Por ello, el objetivo de esta investigación es analizar la gestión del conocimiento ambiental desde la Universidad del Zulia hacia el entorno social. Las bases teóricas empleadas están referidas a la gestión del conocimiento, funciones gerenciales, inteligencia emocional y gestión por competencias. La investigación fue descriptiva, de tipo transeccional, pues se limitó a una sola observación en un solo momento de tiempo. La información se recabó a través de un cuestionario validado por expertos, con treinta y cuatro (34) reactivos, el cual se aplicó a los coordinadores y a algunos profesores investigadores de las unidades de investigación ambiental. Se hizo un análisis de los estadísticos descriptivos empleando el SPSS 10.0. Los resultados permitieron establecer que las unidades crean y organizan el conocimiento, presentan debilidades en algunas funciones gerenciales, pero tienen éxito en otras; participan raras veces en cluster o redes de investigación y raras veces transfieren el conocimiento a las comunidades. En conclusión, la generación de conocimientos ambientales es exitosa en estas unidades de investigación, pero existen deficiencias en cuanto a la transferencia de los conocimientos al entorno.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, ambiente, conocimiento ambiental y sociedad del conocimiento.

## ABSTRACT

The knowledge is the main source of generating competitive advantage of any organization. Of there that is evident the necessity to transform education systems to that they respond to the demands of a new society: that of the knowledge. Also, a world tendency exists toward the

- 
- 1) Profesor Titular de LUZ. Doctor en Ciencias de la Educación, Magíster en Ciencias del Ambiente. Coordinador del Programa Ingeniería del Núcleo LUZ – COL. PPI (I). [ivnmendoza@yahoo.es](mailto:ivnmendoza@yahoo.es)
  - 2) Profesora Asociada de LUZ. Doctora en Ciencias de la Educación. Magíster en Educación. Coordinadora del Laboratorio de Investigaciones Ambientales del Núcleo COL, LIANCOL. PPI (I). [fuentesp@hotmail.com](mailto:fuentesp@hotmail.com)
  - 3) Profesora del Doctorado de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín URBE. Profesora Jubilada del IUTC. Doctora en Ciencias de la Educación. Asesora académica.
  - 4) Profesora del Doctorado de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín URBE. Doctora en Ciencias de la Educación. Coordinadora del Doctorado en Ciencias de la Educación. Asesora académica.

**Proyecto financiado por el CONDES bajo el N° CH – 0829- 06**

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950 / ISSN1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, [SERBILUZ](#) / [IBT-CCG UNAM](#), [DIALNET](#), [DOAJ](#), [Yokohama National University Library](#) / [www.scu.edu.au](#) / [www.ebscokorea.co.kr](#), [Google Scholar](#), [www.bib.umontreal.ca](#) [+++]

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

sustainable development, that is to say in harmony with the environmental. For it, the objective of this investigation is analyze knowledge management environment from the University of Zulia to the social environment. The theoretical principles employed are related to knowledge management, management functions, emotional intelligence and management skills. The research was descriptive type transectional therefore was limited to a single observation in a single moment of time. Information was collected through a questionnaire validated by experts, with thirty-four (34) reagents, which was applied to the coordinators and some teachers investigators units environmental research. There was a statistical analysis of the narrative using the SPSS 10.0. The results found that the units create and organize knowledge, have weaknesses in some managerial functions, but are successful in others, and rarely participate in clusters or networks of research and rarely transferred knowledge to the communities. In conclusion, the generation of environmental knowledge is successful in these research units, but there are deficiencies in the transfer of knowledge to the environment.

**Key Words:** knowledge management, environment, environmental awareness and knowledge society.

## **DESCRIPCIÓN Y EXPLICACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.**

A nivel mundial están ocurriendo una serie de cambios de tipo político y social derivados de un proceso de globalización donde el valor y el uso de la ciencia y la tecnología se ubican en un primer plano. Esto implica que “estamos en una nueva era en la cual el recurso económico básico es y será el conocimiento.” (Pérez y Pérez, 2004, p.340).

Con base al planteamiento anterior, resulta evidente la necesidad de transformar los sistemas educativos para que respondan a las demandas de una nueva sociedad: la del conocimiento. Al respecto se afirma que es obligatorio “revisar los paradigmas imperantes acerca del papel de la educación, en general, y de la educación superior, en particular, en el progreso de las naciones.” (Romero, 2001, p.142). Esto brindaría la oportunidad de que con una educación de calidad y una sociedad preparada, los países menos desarrollados puedan insertarse con mayores ventajas en el mundo globalizado, pues tendrían la posibilidad de participar, ser respetados y tomados en cuenta en los procesos políticos, económicos y sociales mundiales.

En concordancia con lo expuesto, la UNESCO (1995), destaca el preocupante funcionamiento de las sociedades y sus instituciones en los países en desarrollo. Asimismo, reporta una serie de indicadores globales, como son: la cuarta parte de la población mundial vive en condiciones de pobreza crítica, altas tasas de desempleo en la población económicamente activa, migración de la población profesional a países desarrollados, alto porcentaje de analfabetismo, ausentismo y deserción, entre otros.

Es por ello que surge la necesidad de crear y difundir el conocimiento en función del servicio a la comunidad, en apoyo al mundo del trabajo, para la orientación de la vida en democracia, el respeto a la cultura y la protección al medio ambiente (Valdez, 2004. p.3).

A nivel internacional, con la finalidad de lograr la inserción en la sociedad del conocimiento, se pretende sacar la ciencia y la tecnología del laboratorio, de la universidad, e incorporarla a la comunidad y a la actividad económica y productiva lo mas rápido posible, convirtiéndola en motor del crecimiento económico y desarrollo social. Esto se plantea porque a pesar de que hoy no es difícil encontrar aportaciones científicas importantes en las más prestigiosas revistas del mundo, la transferencia de los resultados de estas investigaciones a la sociedad, al parecer es muy limitada, en vista del escaso desarrollo de muchos países.

Como es conocido, las universidades venezolanas, tienen como funciones la docencia, la investigación y la extensión. El desarrollo de la docencia y la investigación constituyen la base principal para la extensión. Hoy en día se

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

requiere que las investigaciones sean en su mayoría aplicadas, porque aunque la investigación pura es importante, es imperioso transferirla al entorno externo para satisfacer necesidades industriales, sociales y de salud, fortaleciéndose todas las funciones que le han sido encomendadas. Es así como se podrá dar respuesta a las necesidades del país y del mundo.

Vale la pena señalar que en general, las universidades venezolanas necesitan superar la fragmentación de las funciones que desempeñan, ya que hay poca articulación entre las investigaciones realizadas y los beneficiarios potenciales de las mismas; el conocimiento generado se difunde mucho por revistas científicas, pero poco por medios no científicos; se establecen pocas relaciones interinstitucionales; las investigaciones carecen en su mayoría de pertinencia social, la cual se hace explícita en los documentos de proyectos, pero no en la comunidad; y escasamente se fomenta el desarrollo de equipos interdisciplinarios, entre otros aspectos.

La Universidad del Zulia, en aras de lograr la transferencia del conocimiento que producen los investigadores, propone en el Plan de Desarrollo Estratégico de LUZ (1996), lo siguiente:

- Promover la transferencia de conocimiento y tecnología a instituciones y empresas públicas y privadas nacionales, mediante la creación de un organismo responsable de tal gestión.
- Promover la transferencia de conocimiento y tecnología generada por la institución a la solución de problemas regionales y nacionales. (p.13).

Para poder cumplir con estas políticas o directrices se considera necesario contar con un personal docente y de investigación que gerencie adecuadamente el conocimiento y logre su transferencia no sólo al entorno empresarial, sino también al social. En este rol de gerente, los investigadores requieren competencias que le permitan motivar, liderar, sensibilizar, soportar presiones, fomentar relaciones interpersonales, promover procesos creativos, irradiar confianza, negociar, prestar servicios, confiar en su intuición y en la de los demás, entre otras.

Por otra parte, en el proceso de generación y transferencia del conocimiento, se debe tomar en cuenta un factor muy importante como lo es el ambiente, pues éste no se puede sacrificar en aras del desarrollo. No se puede seguir dando “la violenta e irracional intervención de la que ha sido objeto la naturaleza, la cual responde a un afán por globalizar el poder tecnológico del que disponen las economías mundiales más poderosas sobre otras economías y sociedades consideradas menos desarrolladas.” (Cardozo y Márquez, 2003, p.10).

Para dar respuesta a la problemática ambiental del planeta, se han creado diversos organismos, asociaciones y otros; pero, las universidades en particular se han dado a la tarea de hacer estudios ambientales y promover la educación

ambiental. Específicamente, en la Universidad del Zulia existen diversos laboratorios, centros e institutos que desarrollan investigaciones al respecto.

No obstante, cabría preguntarse de qué manera transfieren el conocimiento sus investigadores, cuál es el impacto social de sus investigaciones, qué competencias gerenciales aplican, cuál es su inteligencia emocional y cómo contribuyen al desarrollo regional y nacional.

En vista de la problemática ambiental actual, la cual pudiera incrementarse en el contexto de la gestión del conocimiento, poniendo en riesgo la vida en el planeta; y al hecho de que en diversas universidades como la Universidad del Zulia se genera y transfiere conocimiento ambiental se consideró pertinente plantearse la siguiente interrogante:

*¿Cómo se manifiesta la gestión del conocimiento ambiental desde la Universidad del Zulia hacia el entorno social?*

## **ESTE ESTUDIO COMPRENDIÓ LOS SIGUIENTES OBJETIVOS: OBJETIVO GENERAL**

- \* Analizar la gestión del conocimiento ambiental desde la Universidad del Zulia hacia el entorno social.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- \* Diagnosticar la situación actual de las unidades de investigación ambiental de la Universidad del Zulia en cuanto a la generación de conocimiento científico y tecnológico.
- \* Caracterizar las funciones gerenciales que desempeñan los investigadores en el proceso de gestión de conocimiento ambiental generado en la Universidad del Zulia.
- \* Identificar los mecanismos de transferencia del conocimiento ambiental que se emplean en la Universidad del Zulia.
- \* Describir los factores de la inteligencia emocional que favorecen la gestión del conocimiento ambiental producido en la Universidad del Zulia.
- \* Clasificar las competencias del conocimiento ambiental que se fomentan en la Universidad del Zulia.

## **LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

La gestión del conocimiento es la capacidad que tienen los seres humanos para crear, integrar, compartir y transferir conocimiento en las organizaciones de las cuales forman parte. Conforme a las ideas de Martín (2001, p.177), ésta “es una práctica que consiste en poner en funcionamiento los medios para que el

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

conocimiento, cualquiera que sea su origen, pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la institución”.

En este sentido, las universidades deben tender a la consolidación de un proceso para la generación y transferencia del conocimiento, pues unas de sus funciones son la investigación y la extensión. Lamentablemente, según Betz (1994, p.169) “la investigación científica se ha integrado con la educación superior, y los proyectos se dividen en tamaño y duración similares a los de una tesis.” Esto significa que las investigaciones se realizan en momentos que pueden ser irrelevantes para la industria o para la sociedad, porque no hay consenso. Quizás ésta sea una de las razones por las cuales se dificulta la transferencia del conocimiento.

La gestión del conocimiento se define como el proceso por el cual las organizaciones crean, almacenan y utilizan su conocimiento colectivo. Este proceso incluye tres etapas: el aprendizaje organizacional, proceso por el cual se adquiere información; la producción de conocimiento, el proceso de transformar e integrar la información en conocimiento utilizable; y la distribución del conocimiento, el proceso de diseminación del conocimiento a través de la organización (Brudny, 2004).

Esta teoría está íntimamente relacionada con la pertinencia de la investigación, ya que es a través de la misma como se transforma el conocimiento tácito en conocimiento explícito, como se hace llegar a la comunidad, a la industria, es decir, como se logra que ese conocimiento producido solucione problemas de las áreas salud, industrial y ambiental.

## TIPOS DE CONOCIMIENTO

El conocimiento que se genera en las organizaciones puede ser clasificado, conforme a las ideas de Nonaka y Takeuchi (1999), en explícito y tácito. El primero se define como aquel que es posible cuantificar, recoger en documentos y en sistemas de información. El segundo, comprende las ideas, intuiciones y habilidades de las personas; pero, según Harvard Business Review (2000, p.30) “resulta muy difícil expresarlo formalmente y, por lo tanto, es difícil comunicarlo a los demás está profundamente enraizado en la acción y en el cometido personal dentro de un determinado contexto”.

En función de lo planteado, es menester que las universidades transformen el conocimiento tácito en explícito, de manera que éste pueda circular libremente en la organización y se desarrollen procesos de aprendizaje que ejerzan impacto en la sociedad.

## CAMINOS PARA LA CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO

La creación de conocimiento en cualquier empresa o institución puede adoptar cualquiera de las combinaciones que a continuación se describen.

a) *De tácito a tácito: socialización.*

La socialización es un proceso que consiste en compartir experiencias, y por tanto crear conocimiento tácito tal como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas. La clave para obtener conocimiento tácito es la experiencia. Sin alguna forma de experiencia compartida, a una persona le resulta extremadamente difícil proyectarse a sí misma al interior del proceso de pensamiento de otra persona (Harvard Business Review, 2000, p.31).

Es por ello que se indica que la socialización es aquella que se adquiere a través de la observación, la imitación y la práctica. Es decir, es el proceso de adquirir conocimiento tácito a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, documentos, manuales y tradiciones y por lo cual se dice que añade conocimiento novedoso a la base colectiva que posee la organización.

b) *De explícito a explícito: combinación.*

La combinación es un proceso de sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimiento. Esta forma de conversión de conocimiento implica la combinación de distintos cuerpos de conocimiento explícito. Los individuos intercambian y cambian conocimientos a través de distintos medios, tales como documentos, juntas, conversaciones por teléfono o redes computarizadas de comunicación. La reconfiguración de la información existente que se lleva a cabo clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito, puede conducir a nuevo conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1999, p.76)

Basado en lo descrito, se indica que la combinación se crea integrando diversas partes separadas de conocimiento explícito para generar un nuevo conocimiento.

Por ello se dice que es el proceso de crear conocimiento explícito al reunir conocimiento explícito proveniente de cierto número de fuentes, mediante el intercambio de conversaciones telefónicas, reuniones, correos, chat, etc., pudiéndose categorizar, confrontar y clasificar para formar una base de datos que produzca conocimiento explícito.

c) *De tácito a explícito: exteriorización.*

La exteriorización es un proceso a través del cual se enuncia el conocimiento tácito en forma de conocimientos explícitos. Es un proceso esencial de creación de conocimiento en el cual el conocimiento tácito se vuelve explícito y adopta la forma de metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. La exteriorización se observa típicamente en el proceso de creación de conceptos y es generada por el diálogo o la reflexión colectiva. Un método muy utilizado para crear conceptos es combinar la deducción y la inducción (Harvard Business Review, 2000, p.34).

Sobre la base de lo referido se afirma entonces que la exteriorización se genera cuando se comparten las ideas, intuiciones, habilidades y experiencias con los demás.

d) *De explícito a tácito: interiorización.*

La interiorización es un proceso de conversión de conocimiento explícito en conocimiento tácito y está muy relacionada con el "aprendizaje haciendo". Cuando las experiencias son internalizadas en la base de conocimiento tácito de los individuos a través de la socialización, la exteriorización y la combinación, en forma de modelos mentales compartidos y know-how técnico, se vuelven activos muy valiosos. Para que el conocimiento explícito se vuelva tácito, es de gran ayuda que el conocimiento se verbalice o diagrame en documentos, manuales o historias orales (Nonaka y Takeuchi, 1999, p.86).

Todo esto indica que la interiorización se produce cuando el conocimiento explícito permea toda la organización y al ser interiorizado por la gente, se amplía, extiende y modifica su propio conocimiento tácito.

## **GERENCIA DEL CONOCIMIENTO**

Dado que el conocimiento es uno de los activos de la organización y debido a que la sociedad en general debe beneficiarse con el cumplimiento de las funciones esenciales de las universidades venezolanas, las cuales se ejecutan a cabalidad cuando se producen y ofrecen servicios y bienes para satisfacer las demandas que se le hacen; resulta perentorio gerenciar el conocimiento.

La gerencia puede definirse como el proceso que comprende un conjunto de experiencias, análisis, técnicas y síntesis de los variados aspectos que involucran la vida de cada ser humano, su desempeño en la organización a la cual

pertenezca o cualquiera otra que le permita alcanzar sus metas y las de la organización a la cual pertenezca.

## **FUNCIONES GERENCIALES**

Tradicionalmente, las funciones gerenciales se dividen en planificación, organización, comunicación, dirección, motivación, coordinación, control, ejecución y toma de decisiones (Mercader, S/F).

La planificación es aquella función destinada a fijar objetivos, metas, acciones y recursos que guíen a la organización, permita supervisar el avance conforme al plan y revisarlo para redimensionarlo.

La organización consiste en definir la estructura organizacional para establecer los roles, las tareas, las responsabilidades y el archivo de las informaciones.

La comunicación es una de las funciones gerenciales de mayor importancia, pues si ésta falla, puede incidir en todo el proceso gerencial. Con ella se pretende lograr la circulación de información por toda la organización, de manera que se transmita, se reciba, se comprenda y se responda de la manera más acertada. Asimismo, los pensamientos, creencias y sentimientos de las personas que laboran en dicha organización, fluyen por ella.

La dirección implica la capacidad de guiar al resto en el desempeño de sus funciones, para lo cual se debe delegar acertadamente, se debe trabajar en equipo, acordar y decidir.

La motivación permite estimular a los demás y a sí mismo para el cumplimiento de las tareas. Para ello es necesario establecer relaciones basadas en la sinceridad, tener un alto espíritu de equipo y alinear los objetivos personales con los organizacionales.

La coordinación es la función inherente a la búsqueda de integración para el logro de las metas planificadas conforme a las competencias de cada quien. Para cumplir esta función es menester contar con suficiente información, hacer una programación adecuada, lograr la integración, tener definidas las estrategias y objetivos, tener confianza en los demás y conocer las actividades a coordinar.

El control implica la supervisión de las acciones planificadas. Para su cumplimiento no debe ser excesiva ni escasa, se debe contar con información suficiente para tomar decisiones, minimizar errores, descuidos e irresponsabilidades, conocer datos, promedios o parámetros para controlar.

La ejecución es la función concerniente a la puesta en marcha de lo planificado. Para su efectividad se deben cumplir a tiempo las acciones, superar imprevistos, minimizar dudas y excesivo análisis previo para decidir actuar y generar entusiasmo.

La toma de decisiones es la función atinente a la elección de cursos de acción efectivos fundamentados en una evaluación adecuada. Para ello es

necesario tener confianza en sí mismo, no exagerar al querer tener todos los datos para actuar, evitar la toma de decisiones precipitada, sin analizar o demorarse en hacerlo.

El desempeño de funciones gerenciales por parte de los investigadores universitarios, tiene gran relevancia, porque de su eficiencia depende la creación, exteriorización y transferencia del conocimiento.

## **LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO**

Dentro del proceso de gestión del conocimiento, la generación, creación, desarrollo, apropiación, difusión y transferencia se cumplen en fases integradas. Particularmente, esta investigación se orientará al análisis del proceso de transferencia del conocimiento. La transferencia del conocimiento se define como el proceso por medio del cual se traspasa el conocimiento, no sólo dentro, sino también fuera de la organización.

Para asegurar una transferencia efectiva del conocimiento en las universidades o en cualquier organización, se pueden emplear ciertos mecanismos, como son: las redes de conocimiento y los cluster de investigación universitarios. “Una red de conocimiento se define como una comunidad de personas que, de modo formal o informal, ocasionalmente, a tiempo parcial o de forma dedicada, trabajan con un interés común y basan sus acciones en la construcción, desarrollo y compartición mutua del conocimiento.” (Gómez y Miranda, 2002, p.5). En este tipo de red pueden ubicarse todas las instituciones, empresas, industrias y otras similares que establecen nexos con las universidades, permitiendo las llamadas relaciones interinstitucionales, pero no de forma aislada; en este caso se refiere a la integración entre ellas.

Los clúster de investigación universitarios tienen como propósito “ser un ente generador y foco de información asociada a la producción intelectual de todos los grupos y centros de investigación, esto genera un centro de información que hace visible el estado actual de la investigación al interior de los grupos y centros de investigación y por ende al interior de la universidad”. (Gómez y Miranda, 2002, p.5). Este mecanismo permite que las unidades de investigación se autoevalúen en cuanto a la generación, producción, exteriorización y al impacto social que están ejerciendo.

## **INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Otro de los aspectos fundamentales que debe manejar cualquier coordinador de una unidad de investigación es el referido al manejo de las emociones, pues elementos como el liderazgo, la empatía, la perseverancia, la responsabilidad, la capacidad de influir en los demás y el compromiso, entre otros aspectos,

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

motorizan el desempeño efectivo de los investigadores y logran desarrollar una sensibilidad muy particular hacia lo humano y lo social. Por las razones mencionadas, en este estudio se analizará la inteligencia emocional de los investigadores.

Según Goleman (1996), cuando se habla de inteligencia generalmente se piensa que es aquella que tiene que ver con los conocimientos o grados académicos que se poseen, pero ésta sólo es un tipo de inteligencia: la racional. También existe la inteligencia emocional, la cual es diferente a la racional y se define como aquella que incluye el autodominio, el celo, la persistencia y la capacidad de motivarse uno mismo.

Actualmente se dice que en el mundo laboral y en otros muchos campos, no sólo se juzga a las personas por lo más o menos inteligentes que son, ni por su formación o experiencia, sino también por el modo en que se relacionan con ellos mismos y con los demás, es decir por su inteligencia emocional.

La inteligencia emocional, para Goleman (1996) comprende diversos aspectos que a continuación se detallan:

Conciencia de sí mismo, en el sentido de reconocer los propios sentimientos y construir un vocabulario adecuado para expresarlos; aprender a ver los vínculos existentes entre pensamientos, sentimientos y reacciones; saber si los pensamientos o los sentimientos están gobernando las decisiones...el manejo de las emociones...la empatía... comprender los sentimientos del otro y su perspectiva...las relaciones interpersonales ... aprender a escuchar y a formular las preguntas correctas, a discriminar entre lo que el otro expresa y los propios juicios y reacciones, a ser positivo... aprender el arte de la cooperación, la solución de los conflictos y el compromiso de la negociación (p.309).

Es imprescindible que en el proceso de transferencia de conocimiento se evidencien estos elementos de la inteligencia emocional, pues la racional puede permitir la generación de conocimiento, pero para gestionarlo y transferirlo es menester que los investigadores cuenten con competencias de tipo emocional que los ayuden a abordar concienzudamente los proyectos y darle a la investigación carácter humano.

## **PILARES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Una de las propuestas para analizar y desarrollar la inteligencia emocional es el modelo de cuatro pilares, “que saca la inteligencia emocional del campo del análisis psicológico y las teorías filosóficas y lo coloca en el terreno del conocimiento directo, el estudio y la aplicación.” (Cooper y Sawaf, 1998, p. XXXIII). Dicho modelo consta del conocimiento emocional, la aptitud emocional, la profundidad emocional y la alquimia emocional.

## GESTIÓN POR COMPETENCIAS

En la actualidad existe una tendencia a la gestión y evaluación por competencias en las organizaciones. El término se define como “... una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación.” (Spencer y Spencer citado por Alles, 2004, p.20).

Con base a lo planteado, se puede establecer que una competencia es una habilidad, destreza, capacidad, aptitud o experiencia para adquirir, emplear, desarrollar y transferir conocimientos que le permitan a una persona desempeñarse con efectividad en su trabajo o en cualquier otra actividad que realice.

Las competencias han sido clasificadas por diversos autores, entre los cuales se puede señalar a Alles (2004, p.25), quienes las agruparon en competencias de logro y acción (autoactualización, aprendizaje continuo), de ayuda y servicios (escucha activa, orientación a la excelencia), de influencias (comunicación, persuasión), gerenciales (liderazgo, control, rapport, delegación, toma de decisiones, sinergia, trabajo en equipo, planificación), cognitivas (enfoque sistémico, pensamiento analítico) y de eficacia personal (confianza en sí mismo, innovación y creatividad, autocontrol, asertividad, integridad).

Existe un tipo de competencias que Alles (2004) denomina “competencias del conocimiento, en torno a las cuales refiere lo siguiente:

Las aquí denominadas **competencias del conocimiento** pueden encontrarse en todo tipo de organizaciones, pero por su propia definición y concepción deberían encontrarse siempre en organizaciones en las que el conocimiento formara parte del meollo o corazón de la misma. Por ejemplo, las empresas de consultoría de cualquier especialidad, los centros de investigación tanto públicos como privados, los centros científicos (no sólo los dedicados a la investigación sino también aquellos que confrontan su conocimiento a diario con usuarios o clientes como los hospitales que, debiendo mantener un alto grado de conocimiento, lo ponen a prueba a diario en la atención de

pacientes con enfermedades o problemas físicos de diversa complejidad) (p. 226).

Este tipo de competencias son las que prevalecen en las universidades y particularmente en los centros o unidades de investigación como el caso que se estudia. Son aquellas que permiten que los creadores del conocimiento también lo hagan circular y redimensionar en el resto de la organización para así ejercer impacto no sólo a lo interno de éstas, sino también a lo externo.

Entre las competencias del conocimiento se encuentran las siguientes: apoyo a los compañeros, autodirección, responsabilidad personal, innovación en el conocimiento, profesionales inteligentes, desarrollo de redes flexibles e inteligentes, conocimiento inteligente que añade valor a la organización y crear equipos de alto rendimiento (Alles, 2004).

## **METODOLOGÍA**

### **POBLACIÓN SELECCIONADA**

Estuvo representada por quince (15) coordinadores y/o miembros principales de las diferentes unidades de investigación ambiental de la Universidad del Zulia: Instituto de Investigaciones Petroleras de la Universidad del Zulia (INPELUZ), Centro de Investigación del Agua (CIA), Departamento de Investigaciones Sanitarias y Ambientales (DISA), Instituto de Investigaciones Agronómicas (IIA), Laboratorio de Investigaciones Ambientales del Núcleo Costa Oriental del Lago (LIANCOL), Laboratorio de Electroquímica (LE), Laboratorio de Corrosión y Catálisis (LCC), Laboratorio de Investigaciones Químicas (LIQ) y Laboratorio de Investigaciones y Servicios Punto Fijo (LISPF).

### **MUESTRA**

Dado que la población es pequeña, se decidió encuestar a todos los sujetos. Es decir a todos los coordinadores y/o miembros principales de las unidades de investigación de la Universidad del Zulia.

Se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de 34 ítems que permitieron medir la variable en estudio: gestión del conocimiento.

Confiabilidad: se aplicó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach y la Prueba de las Dos Mitades, empleando el SPSS 10.0. El Alfa de Cronbach se ubicó en un valor de 0.9473, lo cual se interpretó como una confiabilidad “muy alta”. La confiabilidad se pudiera elevar a 0.9505 al eliminar el ítem N° 34, pero no

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

se hizo, pues se considera que es importante medirlo en este estudio y el incremento en dicho valor es ínfimo.

La Prueba de las Dos Mitades arrojó que el Alfa de la parte 1 fue de 0.8682 y el Alfa de la parte 2 fue de 0.9293. Esto también reveló una confiabilidad “muy alta”, pues los valores superan a 0.80 y existe similitud entre ambos.

El tratamiento estadístico dado a los resultados se llevó a cabo con el Programa SPSS Versión 10.0, el cual permitió analizar los datos, elaborar las gráficas y tablas, arrojando la validez y la confiabilidad de los datos encontrados. Se determinaron las frecuencias absolutas de cada uno de los ítemes, las cuales se muestran en las tablas de resultados. El análisis, la elaboración e interpretación de datos se realizó por medio del tratamiento estadístico matemático de los datos clasificados y tabulados, con el propósito de explicar los rasgos, aspectos y propiedades que, con relación a la variable estudiada, se derivó de las tablas elaboradas.

Al aplicar el cuestionario inherente a la variable, dimensiones e indicadores del estudio, se llegó a los siguientes resultados:

Con relación a la dimensión 1, *Generación de conocimiento científico y tecnológico*, los resultados obtenidos indican que el 66,7% *siempre* publica artículos en revistas arbitradas, el 66,7% *nunca* elabora prototipos de maquinarias, software u otros; el 40% *nunca* escribe libros referidos a sus investigaciones y el 33,3% *raras veces* lo hace; el 46,7% *frecuentemente* presenta ponencias en eventos nacionales o internacionales y el 33,3% *siempre* presenta ponencias; el 80% *siempre* asesora tesis de pregrado y/o postgrado; el 40% *frecuentemente* tiene pasantes y el 26,7% *algunas veces* los tiene; el 40% *algunas veces* acepta becarios académicos y el 26,7% *nunca* los acepta; el 40% *frecuentemente* desarrolla proyectos de investigación con pertinencia social y el 53,3% *siempre* los desarrolla (ver Tabla 1).

Con relación a esta dimensión, los resultados obtenidos indican la expresión de algunos indicadores referidos a la generación de conocimiento científico. En general, esto coincide con lo expresado por Nonaka y Takeuchi (1999) acerca del papel de las universidades como centros especializados en la creación, organización y difusión del conocimiento. Pero se evidencian dificultades para la generación de conocimiento tecnológico, pues no se elaboran prototipos, software u otros; lo cual significa que también falla la pertinencia social, pues no se estaría dando respuesta a la demanda tecnológica que tiene la sociedad para la solución de sus problemas ambientales. Esto resulta congruente con lo señalado por Ruiz (2005), quien afirma que las universidades venezolanas, los más importantes centros de producción y difusión de conocimientos, no han tenido procesos de actualización o reorientación, encontrándose la mayoría cerradas sobre sí mismas y desarticuladas a lo interno.

**Tabla 1. Dimensión 1: Generación de conocimiento científico y tecnológico.**

N°	Ítemes	Respuesta dada (%)				
		N	RV	AV	F	S
1	Publica artículos en revistas arbitradas	0	0	20,0	13,3	66,7
2	Elabora prototipos de maquinarias, software u otros	66,7	20,0	13,3	0	0
3	Escribe libros referidos a sus investigaciones	40,0	33,3	13,3	13,3	0
4	Presenta ponencias en eventos nacionales o internacionales	0	0	20,0	46,7	33,3
5	Asesora tesis de pregrado y/o postgrado	6,7	0	0	13,3	80,0
6	Tiene pasantes	13,3	0	26,7	40,0	20,0
7	Acepta becarios académicos	26,7	0	40,0	13,3	20,0
8	Desarrolla proyectos de investigación con pertinencia social	0	0	6,7	40,0	53,3

N = Nunca

RV = Raras veces

AV = Algunas veces

F = Frecuentemente

S = Siempre

Con respecto a la dimensión 2, *funciones gerenciales*, el 33,3% *algunas veces* realiza planes para la gestión del conocimiento y el 26,7% *siempre* los realiza; el 26,7% *frecuentemente* organiza la gestión del conocimiento y el 33,3% *algunas veces* lo organiza; el 26,7% *frecuentemente* coordina acciones para la gestión del conocimiento y el 33,3% *algunas veces* las coordina; el 46,7% *frecuentemente* dirige al personal para el logro de los objetivos y el 33,3% *siempre* lo dirige; el 40% *algunas veces* ejecuta acciones orientadas a la gestión del conocimiento y el 33,3% *frecuentemente* las ejecuta; el 40% *algunas veces* controla los aspectos relacionados con la gestión del conocimiento y el 26,7% *frecuentemente* los controla; el 60% *siempre* toma decisiones consultando a todo el equipo de investigación y el 33,3% *frecuentemente* lo consulta; el 66,7% *siempre* motiva a los otros para el logro de los objetivos; el 20% *frecuentemente* fomenta el liderazgo en todos los investigadores y el 46,7% *siempre* lo fomenta; el 60% *siempre* hace fluir la comunicación por todo el grupo (ver Tabla 2).

El análisis de esta dimensión indica que en cuanto a las funciones gerenciales tradicionales, como son planificar, organizar, coordinar, dirigir, ejecutar y controlar; se presentan ciertas debilidades, quizás debido a la poca formación

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

gerencial de estos investigadores. No obstante, existe un alto porcentaje de expresión en los indicadores relativos a toma de decisiones, motivación, liderazgo y comunicación; lo cual posiblemente sea factor determinante del éxito que tienen estos grupos de investigación dentro de la Universidad del Zulia. Esto resulta congruente con lo reportado por Garrido (2002), inherente al hecho de que los procesos de creación, transferencia y aplicación del conocimiento están fuertemente estructurados e impulsados por mecanismos motivadores.

*Tabla 2. Dimensión 2: Funciones Gerenciales.*

N°	Ítemes	Respuesta dada (%)				
		N	RV	AV	F	S
9	Realiza planes para la gestión del conocimiento	13,3	6,7	33,3	20,0	26,7
10	Organiza la gestión del conocimiento	13,3	6,7	33,3	26,7	20,0
11	Coordina acciones para la gestión del conocimiento	13,3	6,7	33,3	26,7	20,0
12	Dirige al personal para el logro de los objetivos	6,7	0	13,3	46,7	33,3
13	Ejecuta acciones orientadas a la gestión del conocimiento	13,3	0	40,0	33,3	13,3
14	Controla los aspectos relacionados con la gestión del conocimiento	13,3	6,7	40,0	26,7	13,3
15	Toma decisiones consultando a todo el equipo de investigación	6,7	0	0	33,3	60,0
16	Motiva a los otros para el logro de los objetivos	0	0	13,3	20,0	66,7
17	El liderazgo es fomentado en todos los investigadores	0	20,0	13,3	20,0	46,7
18	Hace fluir la comunicación por todo el grupo	0	0	13,3	26,7	60,0

N = Nunca

F = Frecuentemente

RV = Raras veces

S = Siempre

AV = Algunas veces

En cuanto a la dimensión *mecanismos de transferencia del conocimiento*, los coordinadores encuestados indicaron que el 40% *algunas veces* establece relaciones con el entorno empresarial, mientras que el 26,7% *siempre* las establece; el 26,7% *siempre* aplica conocimientos generados en beneficio de la comunidad y el 40% *algunas veces* los aplica; el 40% de los encuestados indica que *algunas veces* realiza proyectos interinstitucionales; el 40% *raras veces* participa en comunidades o redes de conocimiento y el 20% *nunca* participa; el

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

26,7% de los investigadores *nunca* pertenece a cluster de investigación universitarios o extrauniversitarios y el 26,7% *algunas veces* lo hace (ver Tabla 3).

En síntesis, esta dimensión evidencia que hay debilidades marcadas en cuanto a la aplicación de los diversos mecanismos de transferencia del conocimiento, lo cual revela que se hace poca transferencia y por ende, es necesario fortalecerla. Además, los resultados también sugieren que existe poca pertinencia social del conocimiento generado en estas unidades de investigación. Esto puede deberse a la indefinición de unas políticas institucionales para la vinculación entre la universidad y la empresa, tal cual lo refieren Paredes y Paredes (1997).

*Tabla 3. Dimensión 3: Mecanismos de transferencia del conocimiento.*

N°	Ítemes	Respuesta dada (%)				
		N	RV	AV	F	S
19	Establece relaciones con el entorno empresarial	0	20,0	40,0	13,3	26,7
20	Aplica conocimientos generados en beneficio de las comunidades	0	13,3	40,0	26,7	20,0
21	Realiza proyectos interinstitucionales	0	20,0	40,0	20,0	20,0
22	Participa en comunidades o redes de conocimiento	6,7	40,0	13,3	20,0	20,0
23	Pertenece a cluster de investigación universitarios o extrauniversitarios.	26,7	20,0	26,7	0	26,7

N = Nunca

RV = Raras veces

AV = Algunas veces

F = Frecuentemente

S = Siempre

Para la dimensión *factores de la inteligencia emocional*, los coordinadores encuestados contestaron que: el 46,7% *algunas veces* es capaz de transformar situaciones difíciles en oportunidades de éxito y el 33,3% *siempre* tiene esa capacidad; el 66,7% indicó que *frecuentemente* su autoconfianza le permite ser eficiente en su vida familiar y laboral y el 26,7% *siempre* se lo permite; por otra parte el 46,7% *siempre* escucha la voz de su conciencia y fija posición ante determinadas situaciones y el 40% *frecuentemente* la escucha; y el 66,7% dijo que *frecuentemente* tiene la facilidad para perdonarse a sí mismo y a los demás y el 26,7% *siempre* tiene esa facilidad. (ver Tabla 4).

*Tabla 4. Dimensión 4: Factores de la inteligencia emocional.*

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

N°	Ítemes	Respuesta dada (%)				
		N	RV	AV	F	S
24	Es capaz de transformar situaciones difíciles en oportunidades de éxito	0	6,7	46,7	13,3	33,3
25	La autoconfianza le permite ser eficiente en su vida familiar y laboral	0	0	6,7	66,7	26,7
26	Escucha la voz de su conciencia y fija posición ante determinadas situaciones	0	0	13,3	40,0	46,7
27	Tiene facilidad para perdonarse a sí mismo y a los demás	0	0	6,7	66,7	26,7

N = Nunca

RV = Raras veces

AV = Algunas veces

F = Frecuentemente

S = Siempre

En resumen, esta dimensión refleja que los investigadores encuestados tienen mucha inteligencia emocional para abordar su vida familiar y laboral, lo cual resulta congruente con lo expresado por Fainstein y Pasok (2004), quienes afirman que cuanto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional y que para tener éxito en los planos más elevados de los puestos de liderazgo, virtualmente toda ventaja depende de la aptitud emocional.

Los resultados obtenidos también permitieron corroborar que aparte de la inteligencia racional de los investigadores encuestados, presentan rasgos evidentes de que manejan una inteligencia emocional, como lo refiere Goleman (1996), la cual contribuye a su éxito dentro de las unidades de investigación y por ende de la universidad.

Los resultados expresados en la Tabla 5 resumen las respuestas dadas por los investigadores en cuanto a la dimensión *competencias del conocimiento*. Se reveló que el 53,3% contestó que *frecuentemente* ayudan a que los demás descubran y alcancen su potencial, generando confianza y respeto y el 46,7% *siempre* los ayudan; el 40% *algunas veces* utiliza su iniciativa para proponer cursos de acción dirigidos al logro de objetivos con valor agregado, a través de la participación compartida y el 26,7% *siempre* la utiliza; para el 60% *siempre* está su responsabilidad por encima de lo esperado en su nivel o posición y para el 33,3% *frecuentemente* lo está.

Por otra parte, el 46,7% indicó que *frecuentemente* presenta soluciones, productos, ideas novedosas y valiosas mediante nuevas combinaciones del conocimiento existente y/o a través de la creación de conocimiento nuevo y el 26,7% *siempre* las presentan; el 66,7% de los encuestados *siempre* trabajan permanentemente en equipos para construir, compartir y obtener beneficios

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

derivados de la gestión del conocimiento y el 26,7% *frecuentemente* trabaja de esa manera; por otra parte el 26,7% *algunas veces* coordina, comunica y controla la fluidez del conocimiento por toda la universidad y el 20% *raras veces* lo hace; y el 26,7% de los investigadores indicaron que *raras veces* desarrollan, imaginan y ponen en marcha nuevas dimensiones de redes formales e informales para compartir e incrementar conocimiento y el 26,7% *nunca* lo desarrollan (ver Tabla 5).

En general, los investigadores poseen un cúmulo de competencias del conocimiento, pero los resultados muestran deficiencias con relación a las habilidades y destrezas para lograr que el conocimiento fluya por toda la universidad y que desarrolle, imagine y ponga en marcha nuevas dimensiones de redes formales e informales para compartir e incrementar conocimientos. Esto significa que existen dificultades para la transferencia del conocimiento dentro y fuera de la organización, lo cual redundo en el hecho de que hay fallas en la pertinencia social del conocimiento generado.

Lo reportado también implica que falla la conversión de conocimiento explícito a explícito, es decir, la combinación del conocimiento, como la denominan Nonaka y Takeuchi (1999). Sin embargo, estas debilidades pueden ser superadas, según Gómez y Miranda (2002) con la implementación de sitios web dinámicos asociados a los grupos y centros de investigación, pues éstos constituyen una excelente alternativa para la publicación y divulgación del conocimiento explícito generado.

*Tabla 5. Dimensión 5: Competencias del conocimiento.*

N°	Indicadores	Respuesta dada (%)				
		N	RV	AV	F	S
28	Ayuda a que los demás descubran y alcancen su potencial, generando confianza y respeto	0	0	0	53,3	46,7
29	Utiliza su iniciativa para proponer cursos de acción dirigidos al logro de objetivos con valor agregado, a través de la participación compartida.	0	13,3	40,0	20,0	26,7
30	Su responsabilidad personal está por encima de lo esperado en su nivel o posición	0	0	6,7	33,3	60,0
31	Presenta soluciones, productos, ideas novedosas y valiosas mediante nuevas combinaciones del conocimiento existente y/o a través la	0	0	26,7	46,7	26,7

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

	creación de conocimiento nuevo					
32	Trabaja permanentemente en equipo para construir, compartir y obtener beneficios derivados de la gestión del conocimiento	0	0	6,7	26,7	66,7
33	Coordina, comunica y controla la fluidez del conocimiento por toda la Universidad	13,3	20,0	26,7	20,0	20,0
34	Desarrolla, imagina y pone en marcha nuevas dimensiones de redes formales e informales para compartir e incrementar conocimientos	26,7	26,7	26,7	20,0	0

N = Nunca

F = Frecuentemente

RV = Raras veces

S = Siempre

AV = Algunas veces

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- En la Universidad del Zulia las unidades de investigación ambiental en cuanto a la gestión del conocimiento, crean y organizan el mismo. No obstante, la difusión se realiza en revistas y eventos, fundamentalmente; obviándose estrategias como los cluster y redes de investigación, las cuales son características de la sociedad del conocimiento.
- Los coordinadores de las unidades de investigación ambiental presentan debilidades en algunas de las funciones gerenciales, quizás debido a su poca formación en esa área; pero tienen mucha fortaleza en otras como la motivación, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones.
- La transferencia del conocimiento generado se realiza en algunos ámbitos, pero existen debilidades en cuanto a la participación en redes o cluster de investigación y en aplicar los conocimientos generados en beneficio de las comunidades.
- Todos los conocimientos ambientales generados en las unidades de investigación de la Universidad del Zulia deben ser transferidos al entorno externo. De esta manera se lograría la pertinencia social del conocimiento, pues las comunidades, las industrias u otras organizaciones se beneficiarían de ese activo intangible, como lo es el conocimiento.
- La generación y transferencia de conocimientos ambientales permitiría validar o redimensionar los conocimientos generados en las unidades de

investigación, ya que después de transferirlos regresarían a la Universidad enriquecidos.

- Se sugiere a los coordinadores de las unidades de investigación ambiental la participación en talleres de actualización para fortalecer las funciones gerenciales que desempeñan en el proceso de gestión de conocimientos.
- Se recomienda la implementación de una intranet asociada a la página web de la Universidad del Zulia, que permita la difusión del conocimiento generado por cada una de las unidades de investigación ambiental.
- Se propone a los coordinadores de las unidades de investigación ambiental que creen y participen en redes de conocimiento que permitan la relación de la universidad con el sector externo, a fin de lograr la transferencia del conocimiento generado y por ende su pertinencia social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aless, M. (2004). Gestión por competencias. El Diccionario. Buenos Aires: Granica
- Betz, F. (1994). Basic Research and Technology Transfer. International Journal of Technology Management. 9(5), 787-796
- Brudny, P. (2004). Gestión del Conocimiento en Universidades. <http://www.unirioja.es/gestion/Publicaciones/ej/cuadernosdegestion/pdfs> (12 oct. 2004)
- Cardozo, L. y Márquez, A (2003) Crítica a la razón productiva de la modernidad y discurso filosófico ambientalista postmoderno. Venezuela: Universidad Católica Cecilio Acosta.
- Cooper y Sawaf (1998). Inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Bogotá: Norma
- Fainstein, H. y Pasok, R. (2004). Inteligencia emocional en los equipos de trabajo. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Garrido, R. (2002). Diseño de un modelos de gestión del conocimiento para la UNELLEZ. Venezuela: UNELLEZ.
- Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Buenos Aires: Javier Vergara Editor.
- Gómez, J. y Miranda, O. (2002) La exteriorización y transferencia de Conocimiento explícito en grupos y centros de Investigación universitarios. Colombia: Universidad Industrial de Santander. Editorial UIS.

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales /

Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950 / ISSN1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, [SERBILUZ](#) / [IBT-CCG UNAM](#), [DIALNET](#), [DOAJ](#), [Yokohama National University Library](#) / [www.scu.edu.au](#) / [www.ebscokorea.co.kr](#), [Google Scholar](#), [www.bib.umontreal.ca](#) [+++]

Cita / Quotation:

Fuentes, González, Mendoza y Molero (2008) GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO AMBIENTAL DESDE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA HACIA EL ENTORNO SOCIAL/ [www.revistanegotium.org.ve](#) 10 (4) 2008; 64-85 [R:2007:11-A:2008-02]

Harvard Business Review. (2000). Gestión del Conocimiento. España. Autor: Ikujiro Nonaka.

Martín, E. (2001). Gestión de Instituciones educativas inteligentes. España: Mc Graw Hill

Mercader, V. (S/F). Gerencia de la vida. Caracas: Torvic

Nonaka, I y Takeuchi, H. (1999). La Organización creadora de conocimiento. México: Oxford.

Paredes, L. y Paredes, S. (1997). Gestión de la vinculación universidad – empresa: estudios de casos en la Universidad del Zulia. Revista Espacios. 18(2), 1-16

Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad del Zulia (1996) Venezuela: Universidad del Zulia.

Pérez, A. y Pérez, I. (2004). Conocimiento, gestión e innovación tecnológica como clave del rendimiento económico. Revista de Ciencias Sociales. 10(2), 338-349.

Romero, A. (2001). Universidad y Globalización. Revista de Ciencias Sociales. 7 (1), 141-151.

Ruiz, N. (2005) *Editorial de la Revista venezolana de economía y ciencias sociales*. 11(1), 141-151. Venezuela.

UNESCO (1995) Documento de Política para el cambio y Desarrollo de la Educación Superior. París

Valdez, J. (2004). Organización de la Investigación en Instituciones de Educación Superior. Venezuela: UNESR