



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
Maestría en Educación, mención Investigación Educativa



PLAN DE FORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ALTA
GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE SANTO DOMINGO

Trabajo Grado para optar al Grado de Magister en Educación, mención
Investigación Educativa

Autor: Lisandro Graterol
Tutora: Karla Flores

Barquisimeto, julio de 2025




UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO "LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA"
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
COORDINACIÓN GENERAL DE POSTGRADO
BARQUISIMETO



MIE-2025-II-002

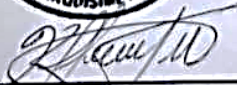
ACTA

Nosotros, los abajo firmantes reunidos el **25 de Julio de 2025**, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado del Instituto Pedagógico de Barquisimeto, con el propósito de evaluar el Trabajo de Grado de Maestría titulado: **PLAN DE FORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ALTA GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO DOMINGO**, presentado por el (la) ciudadano (a) **LISANDRO VICTORINO GRATEROL GONZÁLEZ**, titular de la Cédula de Identidad Número: **19.414.136**, como requisito para optar al Título de Magister en Educación, Mención **INVESTIGACIÓN EDUCACIONAL**, emitimos el siguiente veredicto: **APROBADO**.


Dra. María Elena Díaz
C.I: 7.401.655




Dra. Zita Pereira (J)
C.I: 7.390.383


Dra. Karla Flores (T)
C.I: 15.673.679

RB/2025

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de Grado con toda mi Alma y corazón a mi ángel del Cielo, mi Hijo Luciano Alessandro Graterol Rodríguez, que sé que desde el lugar donde se encuentra allá en lo Alto cerquita de Dios, siempre me ha acompañado y protegido en mi caminar por este plano terrenal susurrándome -tú puedes papi-, Te Amo todos los días de mi vida hijo amado.

A mis padres José Graterol y Belkys González quienes son mi modelo y ejemplo a seguir, siempre han creído en mí y han sido un impulso y apoyo diario en mi vida personal y profesional, a mis hermanos José A, Reynaldo, Lisaidy, Susana, José J, Pedro y Luis que desde la distancia me han acompañado en cada uno de mis logros académicos, a mis sobrinos por su amor y gran admiración.

A mi motor mi Amado hijo Mauricio Emiliano Graterol Rodríguez, la persona que ilumina mi vida, quien siempre me ha dado su cariño y su presencia constante, y quien me ha dado la fuerza que necesitaba para seguir adelante en los momentos más difíciles, a Ti hijo de mi alma dedico cada logro y cada meta cumplida eres mi inspiración todos los días y lo hago para que te sientas orgulloso y feliz cuando seas grande Te Amo Más.

A mi esposa Yormary Sofía Rodríguez Revilla que siempre ha estado a mi lado impulsándome, creyendo en mí, valorando cada sacrificio y esfuerzo y que juntos vamos de la mano, en nuestra formación profesional y sobre todo en nuestra formación familiar y como padres de nuestro Gran Tesoro y Regalo de Dios.

A ustedes compañeros de trabajo por su gran apoyo, solidaridad y admiración hacia mí persona en lo personal, laboral y académico que siempre brindan su mano amiga en momentos difíciles.

Muy Especial dedico este gran logro académico a mi amiga y hermana de vida Wendy Lucia Paredes que a pesar de la distancia siempre se ha mantenido dándome su apoyo y su amistad como ha sido desde el día en que la conocí aquel abril de 2008, casi 20 años de lealtad mutua y afecto y espero continúe por muchos años más.

RECONOCIMIENTO

En primer lugar, a mi Dios todopoderoso, por haber iluminado mi camino y mi andar permitiendo llevar a cabo la actividad académica que hoy culmino exitosamente y con gran orgullo.

A la Ilustrísima Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL-IPB, por darme la oportunidad de expresar mis habilidades intelectuales y fortalecer mis objetivos como profesional.

Quiero expresar mi agradecimiento a la Dra. Karla Flores, a quien Dios puso en mi camino en este importante recorrido. Me ha enseñado mucho, tanto en lo personal como en lo profesional, con sus conocimientos y experiencias, me ha guiado con paciencia y dedicación por este hermoso proceso de investigación. Gracias, querida Dra., por su profesionalismo y su admirable vocación de servicio.

A mi amiga y hermana de vida, Wendy Paredes por su apoyo, amistad y colaboración infinita en momentos difíciles, reconozco y valoro todo de ti por la gran persona y profesional que eres.

Al personal docente de la UPEL-IPB y otros, quienes fueron de gran ayuda para la culminación de este trabajo.

A mis compañeros del posgrado dándonos apoyo, una voz de ánimo y una palmada para seguir adelante en momentos más fuertes en especial a mi amigo Anderson Jiménez.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS.....	p.p vi
LISTA DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	13
Justificación e Importancia.....	14
II MARCO REFERENCIAL.....	17
Antecedentes de la Investigación.....	17
Bases Teóricas.....	23
Bases Legales.....	37
III METODOLOGÍA.....	39
Naturaleza de la Investigación.....	39
Fases del estudio.....	42
Fase I: Diagnóstico.....	42
Fase II: Estudio de factibilidad.....	49
Fase III: Diseño de la propuesta.....	50
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	53
V DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	88
VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
Conclusiones.....	99
Recomendaciones.....	101
REFERENCIAS.....	103
ANEXOS.....	108
A-1 Instrumento.....	109
A-2 Formato de validación del Instrumento.....	113
A-3 Confiabilidad del Instrumento.....	115
SÍNTESIS CURRICULAR.....	116

LISTA DE TABLAS

Tabla	Descripción	pp.
1	Operacionalización de la variable	45
2	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Capacitación	54
3	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Entrenamiento	56
4	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Educación	57
5	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Generación del conocimiento	59
6	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Generación del conocimiento	61
7	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Transmisión del conocimiento	63
8	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Transmisión del conocimiento	65
9	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Desarrollo de Habilidades	67
10	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Intercambio de Experiencias	69

11	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Uso de la tecnología (TIC)	71
12	Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Responsabilidad en los Participantes.	73
12	Costo de equipos audiovisuales	86
13	Costos de los Recursos Humanos	86
14	Costos de los recursos materiales	86

LISTA DE FIGURAS

Figura	Descripción	pp.
1	Frecuencia del indicador Capacitación en la dimensión Plan de Formación	54
2	Frecuencia del indicador Entrenamiento en la dimensión Plan de Formación	56
3	Frecuencia del indicador Educación en la dimensión Plan de Formación	57
4	Frecuencia del indicador Generación del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento	59
5	Frecuencia del indicador Generación del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento	61
6	Frecuencia del indicador Transmisión del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento	63
7	Frecuencia del indicador Uso del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento	65
8	Frecuencia del indicador Desarrollo de Habilidades en la dimensión Maestría en Alta Gerencia	67
9	Frecuencia del indicador Intercambio de Experiencias en la dimensión Maestría en Alta Gerencia	69
10	Frecuencia del indicador Uso de la tecnología (TIC) de la dimensión Maestría en Alta Gerencia	71
11	Frecuencia del indicador Responsabilidad en los Participantes de la dimensión Maestría en Alta Gerencia	73
12	Transformación a través del Programa de formación	80
13	Ubicación geográfica de la Universidad Autónoma de Santo Domingo	82



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”



Maestría en Educación, mención Investigación Educativa

Línea de Investigación: Gestión docente y calidad del desempeño profesional de la docencia.

**PLAN DE FORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ALTA
GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE SANTO DOMINGO**

Trabajo Grado para optar al Grado de Magister en Educación, mención
Investigación Educativa

Autor: Graterol, Lisandro

Tutor: Flores, Karla

Fecha: julio 2025

RESUMEN

La gestión del conocimiento es un tema de creciente importancia en las organizaciones, incluidas las Instituciones de Educación Superior. Reconociendo su impacto positivo en el rendimiento institucional, el presente estudio tuvo como objetivo el diseño de un plan de formación en gestión del conocimiento para los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). Este trabajo se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y se clasificó como una investigación de campo con un diseño factible de carácter descriptivo. El estudio se estructuró en tres fases. En la primera, se realizó un diagnóstico para determinar la necesidad de la propuesta. Para ello, se aplicó un instrumento tipo Likert a una población de 20 estudiantes de posgrado de la UASD. La validez del instrumento fue confirmada por tres expertos y su confiabilidad se verificó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los datos se analizaron con estadística descriptiva. Posteriormente, en la segunda fase, se evaluó la viabilidad del plan de formación. Finalmente, en la tercera fase, se procedió al diseño de la propuesta. Los resultados del diagnóstico indicaron una clara necesidad del programa de formación por parte de los estudiantes, lo que permitió determinar la factibilidad del plan propuesto.

Descriptor: Plan de Formación, Gestión del Conocimiento, Alta Gerencia, Educación Universitaria, Investigación.

INTRODUCCIÓN

En el contexto organizacional actual, caracterizado por entornos dinámicos y altamente competitivos, la formulación de un plan de formación orientado a la gestión del conocimiento se torna una estrategia legítima y esencial. Este tipo de planificación involucra la articulación de los recursos humanos, tecnológicos y estructurales de la organización, con miras a fortalecer sus capacidades internas. Su finalidad no sólo responde a la necesidad de mantenerse vigente en el mercado, sino también de lograr procesos de expansión sostenible y asegurar la continuidad operativa. En consecuencia, dicho enfoque permite optimizar la cadena de valor, generando mejoras sustanciales en términos de productividad y competitividad.

Desde hace varias décadas, la gestión del conocimiento ha sido considerada un pilar fundamental en ámbitos empresariales y sociales, incluyendo el sector educativo. Este último ha experimentado profundas transformaciones y cambios en su estructura organizacional y en su cadena de valor, los cuales se orientan a la satisfacción de las necesidades de quienes hacen vida dentro de dicho sector. Como resultado, las instituciones educativas están dirigiendo sus esfuerzos hacia la gestión estratégica y la adopción de modelos administrativos y pedagógicos que promuevan el desarrollo, la circulación y la producción de nuevos conocimientos.

Por lo tanto, la propuesta de la gestión del conocimiento es que las organizaciones deben planificar, estructurar, implementar y mantener un sistema que permita renovar los conocimientos existentes en la organización, así como los conocimientos que poseen sus integrantes —que en muchas ocasiones son conocimientos tácitos e implícitos— en conocimientos explícitos. Esto posibilita que puedan ser compartidos y actualizados, promoviendo la innovación y el avance continuo, con el objetivo final de crear valor.

Esta investigación tiene como objetivo principal el diseño de un plan de formación en gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la Universidad

Autónoma de Santo Domingo (UASD). Para lograr este propósito, se plantean los siguientes objetivos específicos: Identificar las formas de gestión del conocimiento y su aplicación en el ámbito profesional y Determinar la factibilidad de implementación del plan de formación propuesto.

En esta línea de pensamiento, la investigación está organizada en seis capítulos. El Capítulo I presenta la problemática de estudio, las preguntas de investigación, los objetivos del trabajo, además de la justificación y la relevancia del mismo. Por otro lado, en el Capítulo II se desarrolla el marco teórico, incluyendo los estudios previos que constituyen los antecedentes y las teorías que sustentan la investigación.

En este orden de ideas, se incluye también el Capítulo III, en el cual se trabaja la metodología, se procedió a describir la naturaleza de la investigación, las diferentes etapas del estudio, el sistema de variables, los participantes, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos. Además, se detalla la validez y confiabilidad del instrumento empleado. En relación al Capítulo IV, este presenta el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos. El Capítulo V está dedicado a la propuesta de investigación, mientras que en el Capítulo VI se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Por último, se presentan las referencias consultadas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La educación superior desempeña un rol fundamental en el desarrollo socioeconómico al generar conocimiento y capital intelectual. Este conocimiento es un motor clave para la productividad y la creación de riqueza. A pesar de esto, algunos modelos pedagógicos y curriculares predominantes en las instituciones universitarias enfrentan desafíos para alinearse con las necesidades y demandas cambiantes de la sociedad actual, lo que resalta la necesidad de una adaptación continua.

Ante esta situación, Escorsa y Barros (2020), exponen la necesidad de un modelo de gestión de conocimiento en las Instituciones de Educación Superior (IES) que “contribuya a generar un impacto positivo en las organizaciones para desarrollar funciones sustantivas que permitan identificar, capturar y compartir el conocimiento entre los miembros de la organización, impulsando la creación de valor y generación de ventajas competitivas” (p. 3).

En el caso de las IES, por medio de la investigación científica se busca crear y transmitir el conocimiento orientado hacia la ciencia, la sociedad y la universalidad, cuya misión es crear y difundir el conocimiento, orientado por el entendimiento explícito. Estas instituciones como centros del saber, se caracterizan por producir, promocionar y aplicar conocimientos a través de las investigaciones realizadas en múltiples disciplinas por docentes, estudiantes y administrativos que, luego se materializan en artículos científicos, capítulos de libros, conferencias, consultorías, y

tutorías, pudiendo ser aplicados para generar la transformación social del entorno (Lozano, Ochoa y Restrepo, 2012).

La importancia de la gestión del conocimiento es un tema ampliamente reconocido por diversas organizaciones internacionales, que la abordan como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la innovación. Organizaciones como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), considera el conocimiento como un "bien público global" esencial para el desarrollo de sociedades inclusivas y sostenibles. Sus iniciativas se centran en la promoción del acceso abierto a la información científica y en el fomento de la cooperación internacional para compartir saberes. La organización impulsa políticas y programas que reconocen la diversidad de saberes, incluyendo el conocimiento tradicional, y promueve la construcción de "sociedades del conocimiento".

Asimismo, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), perteneciente a la UNESCO, enfatiza el papel crucial de las instituciones de educación superior en la generación, transferencia y aplicación del conocimiento. El IESALC promueve la "educación abierta" y la colaboración regional para fortalecer la capacidad de las universidades de responder a los desafíos sociales, económicos y ambientales. Además, resalta la necesidad de que las universidades gestionen el conocimiento de manera estratégica para mejorar su calidad y pertinencia.

En este mismo orden de ideas, desde una perspectiva económica, el Banco Mundial reconoce que la gestión del conocimiento es clave para el crecimiento y la competitividad de las naciones. En su informe "Construyendo Sociedades del Conocimiento", destaca la importancia de invertir en educación, tecnología de la información, innovación e infraestructura para que los países puedan transformar la información en conocimiento útil y aplicable.

En consecuencia, y considerando los postulados anteriores, en la actualidad, el conocimiento desempeña un papel cada vez más importante en la producción de

bienes y servicios, especialmente en relación con la tecnología y la información, que son factores clave para la competitividad. Esto contrasta con la era industrial, donde predominaba el uso del capital y la mano de obra. Por lo tanto, el conocimiento puede considerarse como el recurso fundamental para la gestión integral de la formación dentro de una organización. Sin él, sería completamente inviable diseñar y desarrollar cualquier tipo de programa de formación y capacitación en dicha organización.

Desde la perspectiva dada, es importante considerar que, el conocimiento no solo se crea, sino que requiere ser transferido, y por ello, hoy en día existen las redes informáticas que, contribuyen a la agilización de la información, permitiendo utilizar y compartirla al instante entre creadores y usuarios. Por esta razón, resulta fundamental gestionar el conocimiento de manera que se ajuste a las demandas y avances tecnológicos actuales. Esto implica entenderlo como un conjunto de actividades y procesos que promuevan el intercambio de información, experiencias y habilidades entre los miembros de una organización o grupo de profesionales. El objetivo de esta gestión es potenciar el rendimiento de la organización y optimizar los resultados derivados de procesos que dependen del conocimiento en sí mismo.

Ante tal circunstancia, la educación superior requiere reestructurar un proceso que involucre acciones educativas basadas en experiencia, práctica y creativa; donde se encuentre inmersa la gestión del conocimiento. En este contexto, Balmori y Schmelkes (2020) indican que gestionar implica hacer que las acciones ocurran en cualquier campo del conocimiento. Sin embargo, cuando se habla de gestión del conocimiento, se hace referencia a los procesos como la creación, transferencia, almacenamiento, aplicación y utilización del conocimiento en sí mismo. Además, destacan la importancia del capital intelectual como un elemento clave en cualquier área del saber, especialmente en el ámbito educativo, donde este tipo de capital humano juega un papel fundamental.

Al mismo tiempo, señalan las autoras precitadas, que, hasta hace pocos años, comenzó a manifestarse un interés creciente por la gestión del conocimiento en las

instituciones de educación superior (IES). Sin embargo, son pocas las instituciones que han logrado aprovechar plenamente el potencial que ofrece este tipo de gestión, la cual es fundamental, ya que en ella se origina y debe desarrollarse el conocimiento.

De acuerdo con Materano y Marcano (2020), aunque en la actualidad se continúa transmitiendo conocimientos, no siempre existe un intercambio efectivo entre los estudiantes. Este es un espacio donde podría generarse un mayor nivel de conocimiento, ya que cada estudiante aporta experiencias previas relacionadas con el tema en discusión. De esta manera, en cada clase se podrían construir nuevos conocimientos a partir de los conocimientos previos, enriqueciendo así el aprendizaje. Este enfoque representa una forma de fomentar la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior. En la actualidad, se requiere que tanto docentes como estudiantes puedan gestionar discursos claros y coherentes, sin fisuras, para potenciar este proceso.

Al respecto González y Hernández (2020) indican que, hasta hace algunos años, era el docente quien elegía y planificaba la información que recibían sus estudiantes. Él era quien construía el conocimiento del alumnado y, en caso de dudas, los estudiantes acudían a él para profundizar o aclarar conceptos. El sistema en general asumía que un profesor podía impartir una materia simplemente dominando el contenido. Sin embargo, al estar en el aula, se revela la complejidad y variedad del entorno, lo cual hace difícil preparar a los docentes para cada situación que pueda surgir, ya que no es posible anticipar todas las circunstancias que pueden presentarse en el proceso de enseñanza.

Es por ello que, Esteve (2015) expone que, sin duda el docente debe generar motivación e interés, desde el conocimiento, la experiencia y la práctica para sus estudiantes, sin embargo, esto se presenta como un muro para ellos, a los que sólo se les llega a explicar su significado y no su aplicación. En relación con lo mencionado, Extremera, Rey y Peña (2016), señalan que no solo es el estudiante quien experimenta esta situación, sino que el docente también permanece inalterable ante la exhibición de

sus conocimientos. En este proceso, cualquier contradicción se resuelve de manera definitiva y las objeciones solo permiten una respuesta posible. El profesor se apoya en la confianza de estar transmitiendo un saber esencial para sus estudiantes, un conocimiento que busca generar en ellos una aceptación fascinada y se apoya en la sensación de seguridad que proporciona la autoridad que ostenta.

En este sentido, Delgado (2019), explica que, de acuerdo con un estudio realizado por la Universidad de Harvard, dar a los estudiantes y docentes, tiempo para reflexionar sobre su conocimiento realmente importa y es una práctica esencial para la formación. Al fomentar la reflexión en lugar de seguir una secuencia rígida de lecciones, los estudiantes tienen la oportunidad de identificar sus propias fortalezas y áreas de mejora. Este proceso reflexivo también ayuda al docente a organizar sus ideas, comunicar sus pensamientos de manera más clara y evaluar si los estudiantes realmente comprenden el contenido que se está enseñando. En este contexto, los estudiantes pueden colaborar con los docentes para ajustar y planificar futuras sesiones, identificando qué estrategias son efectivas y qué aspectos requieren mayor atención. Además, pueden establecer conexiones entre lo aprendido en el aula y lo que observan en su entorno externo, lo cual resulta ser una estrategia efectiva para gestionar y consolidar el conocimiento.

En el mismo sentido isomórfico, Guzmán (2021) señala que, para gestionar el conocimiento, existen barreras que enfrentar, como la actual visión funcionalista y tecnicista que basadas en el desarrollo de un recurso humano, se debate entre la funcionalidad en contextos de productividad, eficiencia y competitividad, las cuales direccionan la educación superior hacia el hacer y la fortaleza laboral.

Por ende, las instituciones de educación superior (IES) suelen responder a ciertos estándares que están alineados con procesos de homogenización cultural y de unificación educativa. Sin embargo, estos enfoques no garantizan necesariamente una mejora en los procesos internos de los centros de estudio, ya que muchas veces están orientados a fortalecer mecanismos que impulsan el crecimiento económico,

especialmente en el sector de servicios. El objetivo principal es que los estudiantes en el sistema de educación superior puedan alcanzar su máximo potencial de aprendizaje. En este contexto, se ha promovido en el sistema una orientación hacia el desarrollo de competencias consideradas esenciales para la vida y el futuro laboral, con la finalidad de preparar mejor a los jóvenes para los desafíos que enfrentarán.

Así mismo, la incorporación de competencias educativas en la formación ha tenido un impacto significativo tanto en las instituciones académicas como en los docentes, quienes apuestan por procesos que contribuyen a la formación de recursos humanos capaces de afrontar los desafíos de la competitividad. Este enfoque ha permitido que los estudiantes se preparen para responder a las necesidades de diversos sectores económicos y sociales, especialmente en contextos donde enfrentan problemas como la exclusión, vulnerabilidad, marginalidad, desempleo, pobreza y violencia, en los cuales están inmersos.

En este ámbito, Betancourt (2019), apunta que la sociedad, necesita realizar planes para gestionar el conocimiento desde la educación superior, esto implica ~~educar~~ para el cambio y formar personas ricas en originalidad, flexibilidad, visión, iniciativa, confianza para desarrollar personas que asuman riesgos, listas para afrontar los obstáculos y problemas que se les van presentando en su vida, tanto en lo escolar, como cotidianamente. Además, educar bajo un enfoque creativo, permite ofrecer herramientas para la innovación.

La autora mencionada sostiene que la gestión del conocimiento debe fundamentarse en un plan que incluya tres elementos esenciales: el capital humano, la estructura base y un sistema relacional. Además, señala que este proceso debe desarrollarse en la educación superior, promoviendo el potencial del recurso humano y optimizando el uso de los recursos tanto a nivel individual como grupal dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. A partir de estas ideas, se puede deducir que su enfoque no se limita únicamente a la enseñanza, sino que también resalta la importancia de crear un ambiente creativo que fomente el pensamiento reflexivo y la

innovación en el aula. En este contexto, el docente debe reconsiderar su rol, promoviendo una enseñanza que genere gestores de información relevante para la toma de decisiones y que, además, facilite a otros el reconocimiento del valor de la institución.

Ante esta situación, Morín (1999) explica que, “se debe inferir el vacío que se deja desde la escuela... puesto que es la que tiende a comunicar los conocimientos...y se tiene tendencias tanto al error como la ilusión y no se preocupa en absoluto por hacer conocer lo que no es conocer” (p.12). Desde la perspectiva de la complejidad, Morín (ob. cit) enfatiza la importancia de incorporar en la educación el análisis de las características culturales del conocimiento humano, así como sus diferentes procesos y formas. Además, destaca la necesidad de entender las disposiciones culturales que facilitan la aceptación del riesgo asociado al error o a la ilusión, promoviendo así una visión más integral y flexible del aprendizaje.

Desde una visión epistémica, se sostiene que la escuela tiene la responsabilidad de preparar al individuo para la vida cotidiana y los desafíos del día a día. Sin embargo, como señala el autor mencionado anteriormente, existe un problema central, aún por comprender completamente, que requiere fomentar un conocimiento que pueda abordar los problemas globales y fundamentales. Este conocimiento debe integrar, además, los saberes parciales y locales, permitiendo así una comprensión más integral y contextualizada de la realidad.

A partir de este planteamiento, se puede corregir que, es necesario reorientar la educación que se brindan desde las IES, ubicándolas en un ámbito conjugando de relaciones mutuas y las influencias reciprocas de las partes con el todo; en este mundo complejo, por ello, se ha de buscar que lo que se proporciona como conocimiento en la institución para que se afiance con el contexto.

Frente a esta perspectiva, las instituciones de educación superior (IES) deben facilitar y crear oportunidades para que los estudiantes puedan adquirir conocimiento

en ellas, decidir qué necesitan aprender y con qué herramientas pueden construir ese conocimiento, además de promover la práctica de estrategias que les permitan alcanzar estos objetivos. Cada individuo que posee conocimientos debe asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje, especialmente a medida que avanza en la gestión del conocimiento.

Para las Instituciones de Educación Superior (IES), la investigación ha evolucionado de ser una actividad secundaria a una columna vertebral de su identidad y misión. Este cambio tiene un significado profundo, ya que la investigación emerge como la principal área de producción intelectual, proyectando un futuro prometedor para estas instituciones. La investigación, en este contexto, no solo se limita a la generación de conocimiento; es un proceso sistemático y riguroso de indagación que busca responder preguntas, resolver problemas y expandir la comprensión en diversas disciplinas

Es relevante señalar que el objetivo principal de la formación está orientado a fortalecer el desarrollo profesional mediante la incorporación de nuevas herramientas y procesos. Esto busca guiar a los estudiantes en la gestión del conocimiento, familiarizándolos con el uso de sistemas de gestión que faciliten actividades de aprendizaje en el aula y en su extensión, así como tareas relacionadas con la gestión, el trabajo interdisciplinario y el seguimiento. Todo esto se enmarca como una actividad de extensión académica que se llevará a cabo en el espacio de coordinación establecido por la institución educativa.

Es importante señalar que un plan de formación consiste en una serie de acciones educativas diseñadas para abordar una necesidad específica. Este plan desarrolla diversas estrategias fundamentadas en un diagnóstico previo que evidencia la carencia de conocimientos o habilidades en un área concreta o en un entorno particular. Además, presenta de manera estructurada los contenidos, las actividades y los recursos necesarios para satisfacer dicha demanda formativa.

En este contexto, Solé y Mirabet (1997) definen un plan de formación como un documento elaborado con el propósito de garantizar que el personal adquiera las habilidades y competencias necesarias durante un período específico. Este plan debe contemplar aspectos como el público destinatario, las acciones formativas requeridas, los resultados previstos y los criterios para evaluar el nivel de logro de dichos resultados una vez implementado.

De esta manera, el objetivo del plan de formación no se limita únicamente a que los participantes refuercen o adquieran nuevos conocimientos, sino que también busca sensibilizarlos y concienciarlos, promoviendo su desarrollo personal y fomentando una mayor participación en los aspectos relacionados con la problemática abordada. Por ello, la formación se entiende como un proceso que conecta diferentes áreas de conocimiento y prácticas, integrando tanto aspectos teóricos como experiencias vivenciales. Según Davini (2015), la incorporación de prácticas en estos procesos responde a la identificación de diversos problemas, entre ellos la creciente brecha que existe entre los entornos de formación inicial y las experiencias prácticas reales.

En este sentido, la investigación titulada "Plan de Formación para la Gestión del Conocimiento Dirigido a Estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo" se alinea perfectamente con este enfoque, ya que aborda la problemática de cómo las IES pueden mejorar la gestión del conocimiento para potenciar la producción intelectual y el desarrollo profesional de sus estudiantes, contribuyendo directamente a la misión de excelencia académica y relevancia social de la universidad.

Según lo señalado por Di Franco, Arduso, González y Di Franco (2014), la estructura de los planes de estudio que se organizan en disciplinas o asignaturas independientes suele colocar en los estudiantes la responsabilidad de integrar de manera autónoma los conocimientos adquiridos de forma fragmentada. Además, las prácticas pedagógicas a menudo conducen a que los alumnos asimilen los contenidos

sin entender plenamente su importancia o relación con sus necesidades reales y la resolución de problemas concretos en su entorno.

A partir de lo mencionado, resulta evidente la necesidad de que la institución promueva acciones que incentiven a estudiantes, docentes, directivos y a la comunidad en general a establecer y mantener procesos de diálogo significativos. Asimismo, es fundamental reconocer la importancia de formar gestores del conocimiento capaces de afrontar los desafíos existentes y de contribuir a evitar la reproducción del statu quo actual. En este contexto, se resalta también el papel crucial que desempeña la educación superior en este proceso.

En este orden de ideas, se destaca la problemática identificada por el investigador en la Universidad Autónoma de Santo Domingo, en la Maestría de Alta Gerencia; donde ésta se distingue como una alternativa a la educación innovadora y la gestión del conocimiento, puesto que busca conectar al futuro gerente con el uso de la tecnología y las necesidades de actualización para el personal que realiza labores de gerencia, no obstante, a través de diálogos informales y lista de cotejo como herramienta de observación, los docentes guían a sus estudiantes a realizar estudios.

Sin embargo, a partir de entrevistas realizadas a la población estudiantil, se identificó una percepción generalizada sobre la limitada difusión de los resultados de investigación dentro de la comunidad universitaria. Los participantes manifestaron que, en su experiencia, los hallazgos de las investigaciones no se socializan de manera efectiva, ya sea a través de exposiciones en el campus o en las instituciones educativas pertinentes.

Esta situación se interpreta, según las opiniones recabadas, como una barrera para la promoción del conocimiento y la generación de un impacto tangible en la educación del país. La falta de acceso a estos estudios restringe su potencial para fomentar el debate, la reflexión crítica y la gestión del conocimiento. En consecuencia, los trabajos de investigación, al quedar principalmente en repositorios bibliotecarios, se

perciben como recursos de consumo interno, sin alcanzar su máxima contribución al desarrollo académico y profesional.

En consecuencia, se hace necesario desde el área de Postgrado en Alta Gerencia que, se desarrollen procesos hacia la consolidación de la gestión del conocimiento desde lo sistémico que, permita convertir las experiencias del aprendizaje, transferidos a los demás con el propósito de apropiarlos y alcanzar así los objetivos corporativos (Nonaka y Takeuchi, 1995). También, es importante implementar modelos de gestión que permitan identificar, determinar y compartir el conocimiento entre los miembros de la organización e instituciones, impulsando la creación de valor y generación de ventajas competitivas (Pérez, 2016).

Finalmente, desde la educación superior se plantean espacios de competitividad, productividad e individualización cada vez más complejos, ante tales encrucijadas, esta investigación busca dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la necesidad de un plan de formación para la gestión de conocimientos dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo? ; ¿ Que factibilidad tiene un plan de formación para la gestión de conocimientos dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo? y ¿Cómo es el diseño de un plan de formación para la gestión del conocimiento, dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan de formación para la Gestión del Conocimientos dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la necesidad de un plan de formación para la gestión del conocimiento, dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Determinar la factibilidad del diseño de la propuesta, a través de los estudios de mercado, técnico y financiero.

Diseñar un plan de formación para la gestión del conocimiento, dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Justificación de la Investigación

Las instituciones de educación superior (IES) constituyen entornos donde se produce conocimiento, dado que son organizaciones con una capacidad creativa significativa. No obstante, como indican Acevedo-Correa y colaboradores (2019), la gestión del conocimiento presenta desafíos considerables, ya que resulta complejo almacenarlo en repositorios. Esto se debe a que el conocimiento suele utilizarse únicamente para responder a necesidades inmediatas, resolviendo problemas a medida que surgen en la rutina diaria, sin que exista una adecuada transferencia o reutilización de la información y conocimientos que podrían ser compartidos o reaprovechados en otros contextos.

La presente investigación se justifica en la necesidad de abordar una problemática fundamental en el contexto de la educación superior en gerencia: la brecha entre la formación académica tradicional y las exigencias del entorno organizacional moderno. Un plan de estudios riguroso debe no solo impartir conocimientos teóricos, sino también dotar a los futuros líderes de las herramientas necesarias para gestionar el activo más valioso de una organización: el conocimiento.

Desde un punto de vista teórico, esta investigación se inscribe en el marco de la gestión del conocimiento y su relación con el aprendizaje organizacional. Autores seminales como Nonaka y Takeuchi (1995) postulan que la creación de conocimiento es un proceso cíclico y dinámico (modelo SECI), que va desde el conocimiento tácito al explícito. En este sentido, la formación de postgrado debe ser el catalizador que facilite esta espiral de conocimiento en los estudiantes, preparándolos para ser agentes de cambio en sus futuras organizaciones.

La investigación contribuirá a la teoría existente al proponer un modelo de formación que integra los principios de la gestión del conocimiento con las competencias requeridas en la alta gerencia. Se profundizará en cómo la investigación formativa puede ser una herramienta clave para la internalización y aplicación del conocimiento, trascendiendo la mera memorización de conceptos. La propuesta no solo validará la importancia de la GC en la educación gerencial, sino que también ofrecerá un marco conceptual para su implementación práctica en un contexto universitario específico, enriqueciendo así el cuerpo teórico de la disciplina.

En el aspecto metodológico, se justifica plenamente al buscar la creación de un producto tangible y aplicable que dé solución a una necesidad identificada. La investigación no se limitará a un análisis descriptivo, sino que utilizará métodos rigurosos para diagnosticar las necesidades formativas de los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), utilizando técnicas como encuestas y entrevistas a profundidad.

Adicionalmente, el diseño metodológico permitirá validar la propuesta a través de la opinión de expertos, lo que otorgará rigor y validez científica al plan de formación. La investigación servirá como un modelo replicable para futuras iniciativas en otras facultades y universidades, sentando un precedente metodológico para la creación de planes de estudio centrados en la gestión del conocimiento. La recolección de datos

primarios en el contexto de la UASD permitirá generar evidencia empírica que sustente la necesidad y pertinencia del plan propuesto.

Por último, considerando el rigor científico, la investigación se justifica pues está enmarcada dentro de la línea de investigación Gestión docente y calidad del desempeño profesional de la docencia. de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Instituto Pedagógico de Barquisimeto.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

El marco teórico se compone de la recopilación y evaluación de fuentes tanto primarias como secundarias, las cuales proporcionan los fundamentos necesarios para la realización de la investigación y la estructuración del estudio. La revisión de documentos, libros especializados, artículos académicos y trabajos anteriores, incluyendo tesis de grado, es fundamental para sustentar y orientar el desarrollo del proyecto. En este contexto, Balestrini (2002) señala que el marco teórico o referencial es la sección del proyecto de investigación en la que se debe resumir su significado, investigaciones previas, antecedentes, enfoques teóricos relacionados, términos clave y el sistema hipotético, abarcando todos los aspectos relevantes para comprender y contextualizar el estudio.

En resumen, el marco referencial implica examinar y exponer las teorías relacionadas con el problema de estudio, incluyendo investigaciones previas, antecedentes relevantes y el marco legal correspondiente, detallando cada uno de estos aspectos a continuación.

Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a lo estipulado en el Manual de Trabajos Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2025), como antecedentes de una investigación, se señala que incluye la revisión de

investigaciones anteriores relacionadas con el problema en cuestión y/o la situación contextual en la que se encuentra, en la cual se examinan aspectos similares vinculados al objeto de estudio y su temática. En correspondencia a esto, existen trabajos que buscan dar soporte a la investigación, permitiendo así, agregar valor estructural a la misma. A continuación, se muestran los estudios previos relacionados con la investigación.

Inicia este apartado, con la producción investigativa de Moro (2021), sobre Gestión del Conocimiento y Formación Integral en la Universidad cubana, por lo que su objetivo se basó en, caracterizar la gestión del conocimiento y su relación con la formación integral del estudiante universitario. La sección metodológica se fundamentó en la revisión de literatura y en técnicas hermenéuticas para analizar e interpretar los contenidos presentes en documentos científicos. En cuanto a los resultados, la autora destaca que la gestión del conocimiento se considera un elemento clave en la Educación Superior, dado que aporta de manera importante al avance de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este proceso abarca toda la formación académica, involucrando tanto a estudiantes como a docentes, además de las actividades relacionadas con la investigación y la extensión universitaria.

Así pues, el estudio citado parte de la premisa de que la gestión del conocimiento no es solo un proceso administrativo, sino una herramienta que contribuye a la formación integral del estudiante. Esto implica ir más allá de la mera transmisión de información para enfocarse en el desarrollo de habilidades, valores y actitudes que permitan al profesional interactuar de manera crítica y creativa con su entorno. Esta visión se alinea directamente con la investigación propuesta para la Universidad Autónoma de Santo Domingo, que busca diseñar un plan de formación que supere la instrucción tradicional. Ambos estudios reconocen la gestión del conocimiento como un elemento crucial para la ruptura de esquemas educativos rígidos, promoviendo un aprendizaje más dinámico y aplicado.

Seguidamente, Mendoza y Bullón (2022) llevaron a cabo un estudio titulado "Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: una revisión sistemática", presentado como parte de su trabajo de maestría en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en Lima, Perú. A partir de esta investigación, se realizó un análisis enfocado en la gestión del conocimiento dentro de las instituciones de educación superior del país. Desde una perspectiva metodológica, el estudio se apoyó en una revisión documental sistemática siguiendo el protocolo PRISMA. Para ello, se recopilaron 17 artículos provenientes de bases de datos como Scopus, Web of Science y Scielo. La selección de estos documentos se basó en criterios de relevancia, incluyendo palabras clave como "gestión del conocimiento" y "instituciones de educación superior", además de priorizar publicaciones recientes, específicamente entre los años 2017 y 2021.

Los resultados se organizaron en función de diversos criterios de análisis: (a) los modelos de desarrollo de la gestión del conocimiento (Acevedo-Correa et al., 2020), que proponen un enfoque fundamentado en la investigación y que se integra en las áreas de enseñanza y extensión, estructurado en cuatro fases principales: identificación, creación, distribución y evaluación del conocimiento; (b) la gestión del conocimiento en el ámbito del desarrollo profesional, cuyo enfoque principal es fomentar la inteligencia organizacional dentro de las instituciones; (c) la elaboración de herramientas para medir la gestión del conocimiento, con especial atención a evaluar el concepto de innovación educativa en las universidades, particularmente en programas de posgrado; y (d) la gestión del conocimiento en los procesos directivos, que aborda aspectos relacionados con el desempeño y el rendimiento organizacional en las instituciones de educación superior.

Los autores precitados concluyen que la gestión del conocimiento constituye una herramienta fundamental para las instituciones de educación superior (IES), ya que les facilita alcanzar ventajas competitivas sostenibles en sus ámbitos de docencia, investigación y extensión social. Asimismo, la conexión del estudio mencionado y una propuesta de plan de formación es fundamental para la coherencia de la investigación.

El primer estudio, al ser una revisión sistemática, provee el diagnóstico y la base teórica que valida la necesidad de la intervención. En cambio, el segundo, el plan de formación, es la respuesta práctica y proyectiva que se deriva de dicho diagnóstico. No son dos estudios aislados, sino que operan en una relación de causa y efecto.

En el mismo orden de estudios, se consideró el trabajo presentado por Escorcía y Barros (2020), que lleva por título: Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. Este estudio fue presentado como parte del proceso de promoción en la Universidad del Zulia. Su objetivo principal fue describir y examinar la gestión del conocimiento en dichas instituciones, fundamentándose en una reflexión teórica. La investigación se realizó a través de una revisión bibliográfica con un enfoque cualitativo, empleando la técnica de análisis e interpretación de contenidos en documentos científicos obtenidos de diversas bases de datos.

Los hallazgos del estudio revelaron que la gestión del conocimiento es un proceso esencial para las Instituciones de Educación Superior, ya que facilita el cumplimiento eficiente de sus funciones principales. No obstante, se detectaron algunos obstáculos que dificultan su puesta en práctica. Para superar estos desafíos, se propone un modelo de gestión del conocimiento compuesto por cuatro fases: identificación, creación, distribución y evaluación, el cual ha sido diseñado específicamente para adaptarse a las particularidades de estas instituciones.

Los autores concluyen que la gestión del conocimiento continúa siendo un desafío pendiente para estas instituciones. Como solución, propusieron un modelo conformado por cuatro fases fundamentales, las cuales sirvieron como base para el desarrollo del modelo de gestión del conocimiento presentado en esta reflexión teórica. Además, señalaron que dichas fases pueden ajustarse a la realidad específica de las Instituciones de Educación Superior (IES). La investigación sitúa esta propuesta dentro del contexto explorado y destaca que, al considerarse como una herramienta estratégica, el modelo de gestión del conocimiento puede facilitar a las IES la obtención

de ventajas competitivas sostenibles en sus ámbitos de docencia, investigación y extensión social. Desde esta perspectiva, el modelo contribuye a fortalecer los programas de investigación científica y a optimizar los procesos de transferencia social del conocimiento, fundamentando así su estudio y potencial aplicación.

El estudio propuesto proporciona un marco robusto de conceptos, modelos y principios de la Gestión del Conocimiento en el ámbito universitario. Este marco le permite comprender qué dicha gestión, por qué es importante en una IES, cuáles son sus dimensiones clave (creación, adquisición, organización, difusión y aplicación) y los desafíos inherentes a su implementación. Sin esta base teórica, su "Plan de Formación" sería una propuesta sin anclaje científico, basándose únicamente en la intuición o la experiencia.

De igual manera, Amaya y Barliza (2020), presentaron un estudio denominado Gestión del conocimiento como estrategia de apropiación de la ciencia en instituciones de educación superior. El mismo, fue presentado como trabajo de ascenso en la Universidad de la Guajira. Asimismo, el objetivo de esta investigación fue realizar un análisis crítico sobre la relevancia de comprender la Gestión del Conocimiento como una estrategia clave para la apropiación de la ciencia, la tecnología y la innovación en el contexto de la educación superior. La metodología empleada se basó en un enfoque documental y bibliográfico, permitiendo así una revisión exhaustiva de las fuentes existentes relacionadas con el tema.

Partiendo de lo expuesto anteriormente, en una fase inicial se llevó a cabo una revisión teórica y conceptual acerca de la Gestión del Conocimiento, destacando su importancia dentro del ámbito educativo. Posteriormente, se propuso un modelo que conceptualiza la Gestión del Conocimiento como un enfoque pedagógico, fundamentando los conceptos necesarios para su creación, manifestación, utilización y transmisión. Este modelo se centra en la identificación, localización y aprovechamiento del conocimiento, además de incluir estrategias destinadas a fomentar dinámicas

grupales que faciliten la generación, compartición, difusión e internalización del conocimiento presente en la organización.

En conclusión, los autores resaltaron que contar con una cultura científica e innovadora en las instituciones de educación superior refuerza su capacidad para responder a las necesidades de su entorno. A medida que la comunidad comprenda cómo desarrollar ciencia, tecnología e innovación, se evidenciará un mayor avance y calidad en estos ámbitos. La gestión del conocimiento, como una alternativa para promover la ciencia y la tecnología, requiere diseñar e implementar espacios y procesos que faciliten su construcción y desarrollo.

En este sentido, el sustento para la presente investigación se encuentra en que, mientras el primer estudio aborda la gestión del conocimiento desde una perspectiva macro y estratégica, examinando cómo las instituciones académicas pueden apropiarse de la ciencia para su desarrollo, el trabajo actual se centra en la implementación táctica y operativa de dicha estrategia en un contexto específico: la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

En otro contexto geográfico, Orellana (2021), realizó una investigación, para optar al título de Doctor en Gerencia, basando su estudio en: Gestión del conocimiento en instituciones de educación universitaria del estado Lara. El propósito del autor fue llevar a cabo un estudio en el ámbito universitario enfocado en la gestión del conocimiento, considerando las funciones propias de las instituciones de educación superior y en concordancia con lo establecido en la legislación venezolana.

En este contexto, el objetivo fue analizar cómo se lleva a cabo la gestión del conocimiento en las Universidades Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Barquisimeto y Universidad Yacambú, basándose en las percepciones de los actores universitarios. La postura epistemológica y metodológica adoptada se fundamentó en un paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo. Desde una perspectiva teórica, la investigación se sustentó en el constructivismo social,

permitiendo explorar las experiencias y opiniones de los participantes universitarios; en cuanto al método, se empleó un enfoque fenomenológico-hermenéutico. Entre las categorías principales que surgieron durante el análisis destacan: la investigación orientada al beneficio social, la gestión del conocimiento en el ámbito universitario, el papel del estudiante en su comunidad y la función del docente como mediador del conocimiento.

Entre los hallazgos del estudio, sirven como un antecedente de contexto y diagnóstico que dota de relevancia empírica a la presente investigación. Mientras el primer estudio analiza la situación de la gestión del conocimiento en un ámbito geográfico y universitario específico, el trabajo actual toma esa problemática generalizada y la traduce en una propuesta de solución práctica y localizada para la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

A partir de estos fundamentos, el investigador refuerza su propuesta de diseñar un programa de formación centrado en la gestión del conocimiento, dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia en la Universidad de Santo Domingo. Esta iniciativa se presenta como uno de los principales desafíos para la educación superior en el siglo XXI, ya que contribuirá a impulsar avances significativos en áreas como la ciencia, la tecnología y la innovación, las cuales son consideradas estrategias clave para cumplir con su función social. Para lograr este propósito, es fundamental fortalecer la gestión del conocimiento y elevar la calidad educativa, aspectos esenciales para el desarrollo tanto académico como social.

Bases Teóricas

Según explica Bavaresco (2006), las bases teóricas “son las teorías que brindan al investigador apoyo inicial dentro del objeto de estudio” (p.51), por ello, la estructura del basamento teórico buscó cumplir con lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes exponen sobre este apartado que, “deben estar relacionadas con la realidad y así orientar la investigación” (p.135), por lo que, se presentan los

referentes basados en conceptualizaciones que tienen relación con el objeto de estudio de esta producción investigativa.

Gestión del Conocimiento

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023), el conocimiento, expone que la gestión del conocimiento consiste en representaciones mentales o en medios que, mediante experiencia y procesamiento de información, facilitan decisiones y acciones, siguiendo un proceso organizado para producir, transmitir y aplicar conocimientos en diversas áreas humanas.

El objetivo es transformar el conocimiento en un valor que beneficie a instituciones y organizaciones, otorgándoles una ventaja competitiva sostenida. El conocimiento no es exclusivo de una persona, sino que se comparte y se convierte en un patrimonio colectivo dentro del entorno donde se genera y difunde.

En cuanto a la Gestión del conocimiento, Riascos, García y Aguilera (2021), declaran que, es un proceso de dirección que se orienta a la producción de nuevo conocimiento cuyo fin es la difusión en diferentes ámbitos en una institución u organización, sea esta en el desarrollo de sistemas, servicios o productos. Visto de la misma forma, dichas organizaciones son agentes necesarios en este proceso y su capital humano, donde subyacen, las habilidades y las destrezas, la capacidad intelectual en la manera de crear, usar, aplicar y difundir de conocimientos en sí, por lo que este repercuta en el éxito integral según los objetivos dados para las estructuras organizativas de cada institución o empresa.

Así mismo, en las organizaciones de cualquier índole, sea esta de carácter privado empresarial o pública, así como la educativa, existen elementos como la generación, transmisión y asimilación del conocimiento como tal, establecidos como recursos estratégicos que permiten manejar la competitividad entre ellas. Es importante

mentar que, el conocimiento se ha considerado un factor con un valor de transformación en el activo intangible de estas organizaciones, como medio de desarrollo de productos y servicios, en particular al desarrollo tecnológico (Dalkir, 2011, como se citó en Mendoza y Bullón, 2022). En el mismo orden de ideas, exponen Mendoza y Bullón (ob. cit.) que, la Gestión del Conocimiento es reconocida dentro de las organizaciones como una estrategia gerencial, pero no se limita al ámbito empresarial, ni comercial, sino que, se ha extendido a institucional de Educación Superior (IEA).

En este contexto, los autores citados hacen referencia a Cranfield y Taylor (2008), quienes señalan que, en la economía del conocimiento actual, las universidades enfrentan una doble prioridad: por un lado, mantener una enseñanza e investigación de alta calidad; y por otro, asegurar una gestión y administración eficientes en un mercado cada vez más competitivo. Como instituciones sin fines de lucro, las universidades valoran profundamente los principios académicos que constituyen la base de su misión. Sin embargo, el entorno externo en el que operan está experimentando cambios acelerados, lo que obliga a estas instituciones a reevaluar y ajustar sus estrategias y acciones para hacer frente a las crecientes demandas del mercado.

En relación a lo anterior, se tiene en cuenta que la gestión del conocimiento, si bien tiene su origen en las teorías administrativas y desde entonces su tendencia se orienta a empresas de producción y servicio como organizaciones empresariales, con el devenir del tiempo y las exigencias del mercado mundial, en lo sucesivo las IAE han tenido un protagonismo en este proceso estratégico, cuya responsabilidad es mantener y asegurar los valores académicos y tener llevar dicho proceso de forma continua de aprendizaje en sus estudiantes y obtener resultados eficaces y permanentes, por ende; también son consideradas agentes de gestión y de cambio social, aun sin tener fines de lucro.

Gestión del Conocimiento en estudiantes de Postgrado

En palabras de Charue- Duboc (2000 como se citó en Bustos, Cerecedo y García, 2016), la Gestión del conocimiento en los estudiantes de post grado en una institución universitaria, se orienta a maximizar el rendimiento del capital humano intelectual, por lo tanto; es una forma de dirección donde se sumergen un conjunto de habilidades y destrezas como competencias de manera distintiva e intangibles que, permite crear ventajas con la ayuda de sus miembros con elementos de producción, transmisión y transferencia de un nuevo conocimiento, llamado también, conocimiento innovador.

De esta manera, La Educación Superior tiene objetivo fundamental posesionarse en el liderazgo social, que permitan abordar problemas mundiales con la creación de conocimientos, teniendo presente el proceso de aprendizaje de manera virtual o a distancia y el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que subyace en las que se puedan tener orientado a una educación de excelencia. Adicional, dichas instituciones tienen como misión la formación de sus estudiantes, por el cual, la transformación de la información que reciban es vital para generar conocimiento, además de la creación de que sea innovador (Hernández, Estrada y Hernández de la Rosa, 2022 como se citó en George & Sa-lado, 2019).

Por otro lado, dentro del criterio basado en la sistematización de la Gestión del Conocimiento como respuesta en las los estudios de posgrado, los autores Hernández, Estrada y Hernández de la Rosa (2022), concluyen que, el saber es una herramienta necesaria en una sociedad orientada en el conocimiento, donde debe darse la existencia de nuevos enfoques de enseñanza y aprendizaje, donde se fomente la autogestión del conocimiento. Aluden que, en las universidades y sus programas de postgrado es donde de origina la formación integral que vaya en consonancia con las TIC para asumir los retos que se establecen ante las problemáticas sociales, de tal manera que es importante fortalecer la investigación en primer plano, también las actividades que se den en esta área investigativa y la actualización de sus contenidos.

Consecutivamente, en consideración a los mencionado anteriormente, convergen que la Educación en los postgrados universitarios, deben potenciar sus programas con ayuda de las tecnologías basados en los procesos de innovación, investigación, así como también de desarrollo del conocimiento, concierne a las demandas de la sociedad. Sin embargo, exponen que esto debe gestionarse con las actividades de fomento, los recursos que se disponga, el uso de las TIC, las plataformas digitales con que cuente la institución universitaria y herramientas didácticas por el cual se creen condiciones de aprendizaje significativos que, permitan a los estudiantes de postgrado realizar buenas prácticas y la capacidad de aplicar y gestionar el conocimiento de acuerdo a la especialización que estos conlleven.

De acuerdo a la conceptualización de este apartado, se denota la importancia que tienen las universidades en cuando a los retos que pueden enfrentar en la actualidad con base a la producción de la Gestión del Conocimiento que, para afectos de este estudio subyace en el programa de post grado de Alta Gerencia de la Universidad de Santo Domingo, en República Dominicana.

Con base a los autores citados, es necesario la revisión continua de sus programas de estudio y las buenas prácticas que se realicen con respecto al proceso de enseñanza con relación al aprendizaje de sus estudiantes y docentes como capital intelectual, además de las unidades didácticas que vayan en consonancia con nuevos modelos de gestión que para el tiempo en curso están extrapolados en las nuevas tecnológicas de información y comunicación en la sociedad.

Dimensiones de la Gestión del Conocimiento en postgrado

En palabras de Núñez y Hernando (2012), la Gestión del Conocimiento sostiene una ventaja para las organizaciones, sean estas de cualquier índole siempre que consideren el buen uso y aprovechamiento de este proceso. En el mismo orden de ideas, asimismo, Tarí y García (2009), quienes indican sobre este proceso como

dinámico que constituye la creación, almacenamiento, transferencia, así como la aplicación y uso del conocimiento como tal, cuyo propósito es mejorar los resultados de dichas organizaciones, por el cual, lo sustentan en dimensiones básicas aun cuando existen numerosos modelos de gestión sin una taxonomía clara que permita tipificarse. Por otra parte, Barragán como se citó en Núñez y Hernando (2012), al evaluar varios modelos, reúne aspectos comunes y los dimensiona de la siguiente manera:

1. *Generación del Conocimiento*: es considerada como, el primer paso que toda organización debe dar para generar nuevos conocimientos, entre los aspectos más importantes, se destaca: actividades de creación, de síntesis, unión de saberes y adaptación para que el capital humano adquiriente del aprendizaje pueda desempeñarse en el contexto que suele tener cambios constantes, esto según Benavides y Quintana como se citó en Núñez y Hernando, (2012).

2. *Almacenamiento del conocimiento*: para Rodríguez como se citó en Núñez y Hernando, (2012). se basa en la metodología, estrategias, técnicas que sostenga la organización para almacenar el conocimiento que tengan fácil acceso al momento de su búsqueda, en otras palabras, que tenga un repositorio para propiciar la transferencia de la información entre los miembros del agente de conocimiento.

3. *Transmisión del Conocimiento*: este proceso se da, a través de la creación de redes, la capacidad de socialización del saber, las alianzas que posea el individuo del conocimiento con su aprendizaje y la apropiación del conocimiento o tácito, esto, planteado por Rivas y Flores como se citó en Núñez y Hernando, (2012). Por otra parte, Rodríguez enuncia que, en esta dimensión el conocimiento se transfiere por medio de las relaciones cooperativas entre los individuos que se encuentren dentro de la organización, es decir, tiene un carácter, interorganizacional que, permite adquirir recursos y capacidades.

4. *Uso del Conocimiento*: conlleva el proceso como un acto de aplicación del conocimiento como tal, que permita la resolución del problema, Moreno y Caballero,

como se citó en Núñez y Hernando (2012). Así mismo, Tarí y García (2009), mencionan en esta dimensión, la importancia de hacer uso del conocimiento cuando se trabaja en equipo, ya que promueve el diálogo, se captura y comparte el aprendizaje, y existe compromiso con el aprendizaje por parte de los que se encuentren involucrados en una organización.

Plan de Formación

En el modelo de reflexión pedagógica, bajo el enfoque crítico y de reconstrucción social, Pérez (2000), acuña que, es importante y a su vez imprescindible la formación de profesionales autónomos, capaces de reflexionar con pensamiento crítico sobre las prácticas que realice en su cotidianidad, de modo que, esta actuación facilite el desarrollo independiente de quiénes sean participe del proceso de aprendizaje educativo. Con relación a esta premisa, el autor expone que, las instituciones educativas, deben proponerse con carácter de prioridad cultivar tanto en estudiantes como docentes la capacidad reflexiva y crítica sobre el orden social.

En relación a la formación en especial de la investigación, es considerado por autores como (Ollarves y Salguero (2009), Mireles-Vargas (2015), Valdés-Rodríguez et al. (2018) y Valenzuela et al. (2021) citado en Zúñiga, Terrazas y López, 2022), dentro de;

...un campo que lleva a la reflexión para dar respuesta a las debilidades o limitaciones que los estudiantes del posgrado presentan, lo cual impide que se apropien de procesos formales y de experiencias de investigación que requieren de conocimientos básicos y tecnológicos, que les permitan interactuar con proyectos de investigación y desarrollo de tesis. (p.153).

Estos procesos nombrados en la cita anterior, permiten la consolidación de competencias que sobre la base de la formación se plantean características metodológicas, que permite al estudiante de postgrado en buscar estrategias para solución de los problemas que devengan de la sociedad dependiendo de la

especialización que adopten en su ámbito profesional. Por ello, los autores convergen indican la necesidad de un aprendizaje basado en investigación y puntualizan en el conocimiento, a través de la investigación desde los elementos básicos que esta conlleva hasta el uso de recursos tecnológicos y la interacción con la producción y desarrollo de sus proyectos como producto final.

En este orden, un plan de formación que consolide el conocimiento en esta área, es esencial para convertir dichas debilidades y limitaciones en fortalezas con capacidad de ser gestionado el conocimiento ante la generación, almacenamiento, transmisión y uso de la información en los estudios de posgrado de cualquier universidad de educación superior. Por ello, la formación en estudiantes debe ser integral, para Alonzo, et. al., (2016), hacen referencia a las capacidades, competencias de habilidades y desarrollo, así como valores sean favorables para el proceso académico, por el cual, debe ser continuo, permanente y con carácter de participación entre docentes y el estudiantado, cuyo propósito es preparar a estos últimos a enfrentar los retos demandantes de la sociedad en aras a la efectividad.

Los autores ya referidos, caracterizan la importancia de la formación integral de los estudiantes, los formadores deben identificar el estilo de aprendizaje de sus agentes receptores del conocimiento, proporcionándoles estrategias de enseñanza acorde considerando su aprendizaje significativo, por el cual, permitirá que el estudiante en un futuro implemente estrategias autónomas y creativas. Enfatiza que el estilo de aprender de una persona en su proceso de formación, se vincula con la forma cómo estructura los contenidos de aprender, cómo hace uso y aplicación del conocimiento y la selección de los medios de representación que mejor afiance su proceso de aprendizaje.

En el contexto teórico de esta investigación, desde la revisión bibliográfica de los planes de formación, las fuentes consultadas hacen alusión a estrategias dirigidas a las organizaciones empresariales con fines de lucro, es decir, a planes de formación orientados a trabajadores como parte de capacitaciones para mejorar algún proceso,

ya sea de mejoras de habilidades de comportamiento o de adiestramiento. Asimismo, los referentes dirigen sus conceptualizaciones hacia planes didácticos para docentes. En función a lo descrito Massa (2015), expone que, en los últimos años, la capacitación y formación han adquirido una gran importancia tanto para las organizaciones como para sus empleados, incluyendo a las instituciones universitarias. Como resultado, la planificación de programas de formación ha ido ganando cada vez más protagonismo y relevancia en el ámbito organizacional.

En este contexto, un plan, de acuerdo con la definición del diccionario de la Real Academia Española (RAE) en su vigesimotercera edición, publicada en octubre de 2014 para conmemorar el tricentenario de la institución, se entiende como un “Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla” (Párrafo 3). Por otro lado, Dolan et. al., (2007) enuncia en cuanto a formación, que va referido al conjunto de actividades que tiene como intencionalidad mejorar el desempeño presente y futuro de las personas fortaleciendo sus capacidades a través de la modificación y potenciar sus conocimientos. Indica que, la potenciación se orienta a cómo hace el trabajo, conllevado a las habilidades que se basa en capacidades y finalmente enuncia las actitudes que permite maximizar la motivación y voluntad del individuo para realizar sus actividades.

Descrito lo concerniente a plan de formación, se puede integrar dichas conceptualizaciones conllevando al investigador a colegir que este término va referido a un Modelo sistemático, que tiene como propósito la implementación de estrategias y técnicas que permiten potenciar las competencias y actitudes de los individuos en la consecución de sus actividades, además de contribuir a mejorar la efectividad y competitividad de una organización sea de carácter público o privado, incluyendo las instituciones educativas a nivel superior.

Modelo de un plan de Formación

Un plan de formación recopila todas las actividades de capacitación que deben estar organizadas y coordinadas de manera coherente, teniendo en cuenta un período de tiempo determinado en su planificación. Además, su propósito es desarrollar y perfeccionar las habilidades necesarias para lograr los objetivos establecidos en una organización. Además, tiene que dar respuestas a las necesidades de las personas que se vayan a formar, por lo que, abarca premisas de flexibilidad y adaptabilidad de acuerdo a los retos que se devenguen en función a los objetivos que se planteen. (Massa, 2015).

La formación en las instituciones de educación superior (IES) representa una inversión estratégica, no solo un costo. Esta inversión se justifica por la constante necesidad de innovación, la cual demanda un incremento continuo en el conocimiento y, por ende, una mayor capacidad de capacitación. Al desarrollar programas de formación robustos, las IES pueden diferenciarse de la competencia y agregar un valor sustancial a su gestión del conocimiento.

La posibilidad de diseñar planes de formación a la medida de las necesidades institucionales y del mercado laboral les permite a las IES formar profesionales altamente cualificados. Este proceso de diseño no es aleatorio, sino que requiere una serie de pasos sistemáticos y medibles que aseguren la validez y el cumplimiento de los objetivos planteados. En este contexto, la presente investigación operacionalizará un modelo de formación adaptado a la gestión del conocimiento, tomando como referencia la propuesta de Massa (2015), para ser aplicado a los estudiantes de postgrado.

1. *Capacitación*: este aporta el *Saber*, es decir, se constituye por la información que una persona adquiere, para luego procesarlo y asimilarlo de acuerdo a estudio o formación y experiencia que, es necesario para el desarrollo de competencias en cualquier actividad. Su base se orienta en el conocimiento técnico y específico de cada

tarea a realizar. En cuanto al *conocimiento técnico*, tiene como objetivo la resolución de problemas con herramientas orientado a fines prácticos, por ejemplo: el uso de la tecnología, habilidades en artes, música, entre otros. Por otra parte, el *conocimiento específico*, permiten adquirir diversas competencias para construir, enseñar y transmitir el conocimiento de acuerdo a la disciplina en que la persona se desarrolle.

2. *Entrenamiento*: Genera el Saber Hacer, se refiere a la capacidad del individuo al poner en práctica el conocimiento previamente adquirido, dotándolo de funcionalidad y sentido en contextos reales. En este proceso, el sujeto del conocimiento no solo moviliza sus saberes, sino que toma conciencia de su desempeño, reconociendo la pertinencia de sus habilidades en función de las tareas productivas que realiza y las circunstancias particulares en las que se desenvuelve.

3. *Educación*: en esta área, el individuo procura *Saber Ser* mejor persona, por ende; se estimula la Inteligencia Emocional, que tiene su base en las relaciones interpersonales que debe tener el sujeto para difundir el conocimiento, trabajar en equipo y ser autónomo. De esta manera, se fomenta la actitud que lo conduce tener la motivación para querer hacer sus actividades con calidad y agilidad necesaria.

Maestría de Alta Gerencia

En el sitio web de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, se presenta una descripción de la Maestría en Alta Gerencia, destacando su propósito de formar profesionales especializados con habilidades en gestión, investigación e innovación empresarial. Además, enfatiza el desarrollo de capacidades de liderazgo que faciliten la mejora continua de los sistemas, procesos y prácticas en las organizaciones. Además, se menciona que los graduados de este programa adquirirán conocimientos y competencias tanto técnicas como humanas y directivas, necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones profesionales.

Así mismo, el objetivo que persigue expone que, “El Programa de Maestría en Alta Gerencia, procura formar recursos humanos altamente calificados y con las competencias requeridas para orientar los recursos que administran al logro de la misión, los objetivos y los resultados financieros y operacionales de la empresa” (párrafo 5). Dentro de su plan de estudio, está compuesto por VII Módulos, para un total de 55 Unidades de Crédito.

Por otro lado, se enuncian los objetivos específicos de esta maestría, los cuales facilitarán al investigador su consideración como elementos clave en la operacionalización y medición del estudio, tomando como referencia la Gestión del Conocimiento para la elaboración del plan de formación. Es importante señalar que, para los fines de esta investigación, solo se considerarán aquellos objetivos que sean relevantes y coherentes con los aspectos abordados en los marcos teóricos. De esta forma, se presenta lo siguiente:

1. Fomentar el desarrollo de habilidades técnicas y gerenciales que contribuyan a alcanzar los objetivos de la organización.
2. Crear un entorno propicio para el intercambio de experiencias tanto laborales como académicas, donde se puedan comparar las prácticas tradicionales con las nuevas tendencias en la gestión empresarial.
3. Reconocer la relevancia de la tecnología y la innovación en el contexto de un entorno organizacional en constante cambio.
4. Incentivar en los participantes la valoración de la ética y la responsabilidad social dentro del ámbito empresarial.

Los objetivos específicos de dicha maestría de Alta Gerencia, fueron seleccionados entre otros objetivos que se especifican en el portal web de la Universidad mencionada, porque tienen vinculación con lo que se ha venido

desarrollando en este cuerpo teórico. En este caso, todos se concatenan tanto con la Gestión de Conocimiento, ya que el estudiante en su proceso de formación adquiere habilidades técnicas y en cuanto a la maestría la de gerencia avanzada. Igualmente, el intercambio de conocimiento y la difusión es importante como un transversal para el estudiante, donde la tecnología juega un papel muy importante.

Finalmente, la promoción de la ética y responsabilidad empresarial en los maestrantes, se presenta como ultimo objetivo y tiene su relación con la gestión de conocimiento, puesto que una de sus dimensiones es el uso como una práctica de aplicación de lo aprendido, por el cual, se debe regirse por un acto consciente al momento de expandirse.

Investigación

La investigación es un proceso sistemático y riguroso que busca generar, validar o refutar conocimiento. En el contexto académico y gerencial, su propósito no se limita a la mera adquisición de datos, sino a la construcción de sistemas de información que permitan la toma de decisiones fundamentada y la resolución de problemas complejos. Se erige como el pilar fundamental para el progreso en cualquier disciplina, incluyendo la gerencia. En el ámbito de la ciencia, la investigación no es un acto aislado, sino un ciclo continuo que integra la curiosidad, el diseño metódico y el análisis crítico. Este proceso se sustenta en la epistemología, la rama de la filosofía que estudia la naturaleza del conocimiento, su origen y su validez, y en la metodología, que provee las herramientas y procedimientos para su correcta ejecución.

Desde una perspectiva epistemológica, la investigación puede clasificarse en diferentes paradigmas que orientan la forma de abordar la realidad. El paradigma positivista, por ejemplo, busca la objetividad y la cuantificación, basándose en la observación y la medición de fenómenos para establecer leyes universales. En contraste, el paradigma interpretativo (o cualitativo) se centra en la comprensión de los significados y las interpretaciones que los individuos dan a su realidad, empleando

métodos como la entrevista y la etnografía para explorar la complejidad de la experiencia humana (LeCompte y Goetz, 1982, como se cita en Hernández, Fernández y Baptista, 2023). Por otro lado, el paradigma sociocrítico persigue la transformación social a través de la investigación-acción, buscando empoderar a los sujetos de estudio para que participen activamente en la solución de sus propios problemas (Habermas, 1984, como se cita en Stake, 2010).

La elección del tipo de investigación depende del objetivo del estudio. La investigación documental se enfoca en la revisión y análisis crítico de fuentes escritas y documentales (Arias, 2012). La investigación de campo implica la recolección de datos directamente del lugar donde ocurren los fenómenos, como encuestas, entrevistas y observaciones (Tamayo y Tamayo, 2011). Por último, la investigación proyectiva se centra en la propuesta de soluciones a un problema práctico, como el desarrollo de un plan o un programa (Balestrini, 2006).

En el ámbito de la alta gerencia, la investigación adquiere un carácter estratégico. No se limita a la recolección de datos, sino que se convierte en una herramienta de inteligencia organizacional. La investigación de mercados, por ejemplo, permite comprender las necesidades de los clientes y las tendencias del sector, mientras que la investigación de operaciones optimiza procesos y recursos para maximizar la eficiencia y la productividad (Hillier y Lieberman, 2015). El uso de la investigación en la gerencia permite pasar de un enfoque reactivo a uno proactivo y anticipatorio, lo que se traduce en una ventaja competitiva sostenible.

La capacidad de un gerente para gestionar el conocimiento (lo que implica su adquisición, difusión y aplicación) está directamente ligada a su habilidad para investigar, es decir, para indagar, analizar y sintetizar información relevante. Este proceso no es innato, sino que requiere de una alfabetización investigativa, que incluye el dominio de métodos de recolección de datos, herramientas de análisis estadístico y la habilidad para interpretar resultados de forma crítica y ética. Esta alfabetización es, a

su vez, una forma de gestión del conocimiento personal, que se integra y nutre del conocimiento colectivo de la organización.

Bases Legales

En la *Constitución de la República Dominicana (2015)*, en su Capítulo I de los Derechos Fundamentales, Sección II de los Derechos Económicos y Sociales, específicamente en el Artículo 63, se estipula el Derecho a la educación, donde se plantea que cada individuo posee el derecho a acceder a una educación completa, de alta calidad, que sea continua y equitativa, brindando iguales condiciones y oportunidades para todos, sin que existan restricciones más allá de sus propias habilidades, intereses y metas personales.

El artículo mencionado provee el fundamento legal y ético para la presente investigación, pues el mismo consagra el derecho de todo individuo a una educación "completa, de alta calidad, que sea continua y equitativa". La vinculación de este precepto constitucional con el "Plan de Formación para la Gestión del Conocimiento" es directa y coherente, ya que la propuesta se alinea con la materialización de este derecho en el nivel de postgrado.

En este sentido, la Constitución no solo garantiza el acceso a la educación, sino que también subraya su calidad. En el contexto de la educación de postgrado, la alta calidad se traduce en la formación de profesionales capaces de afrontar los desafíos complejos del entorno actual. El conocimiento, en este sentido, no puede ser estático. La gestión del conocimiento es precisamente la disciplina que asegura la actualización y aplicación pertinente de la información, lo que garantiza que la educación impartida sea de alta calidad y pertinente para el desarrollo profesional y nacional. Un plan de formación que integre la gestión del conocimiento dota a los estudiantes de las herramientas para ser gestores de su propio aprendizaje continuo, lo que está en consonancia con el mandato constitucional.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 66-97, conocida como la Ley General de Educación de 1997, específicamente en el Capítulo II que aborda los Principios y Fines de la Educación Dominicana, en su Artículo 6, se señala que la educación en el país debe orientarse hacia ciertos propósitos para cumplir con estos principios y objetivos. En el ámbito pedagógico, entre estos propósitos se encuentran: (h) fomentar la adquisición de conocimientos y habilidades técnicas en sintonía con el desarrollo biopsicosocial de los estudiantes; y (i) promover un entorno educativo que facilite el desarrollo integral del talento en todas sus formas, impulse la creatividad en todas sus expresiones y potencie las diferentes manifestaciones de la inteligencia.

De acuerdo con lo establecido en el Capítulo III, que trata sobre las Funciones del Estado en la Educación, Ciencia y Cultura, en su Artículo y Parágrafo 8, se asignan al Estado diversas responsabilidades en el ámbito educativo. Entre ellas, se encuentra la tarea de fortalecer y mejorar la enseñanza de la ciencia y la tecnología en todos los niveles educativos, promoviendo una formación que permita un uso adecuado de estos conocimientos y técnicas, y asegurando que su aplicación no tenga efectos negativos en las personas ni en el medio ambiente.

La Ley General de Educación 66-97 no es un mero marco legal, sino un pilar normativo que fundamenta la necesidad y relevancia del "Plan de Formación para la Gestión del Conocimiento" propuesto. El estudio no solo se alinea con sus principios, sino que también ofrece un mecanismo para su materialización en un contexto de educación superior. La alta gerencia, en su rol de liderazgo, es crucial para la integración de la ciencia y la tecnología en las organizaciones.

Un plan de formación en gestión del conocimiento permitirá que los futuros gerentes entiendan cómo la ciencia y la tecnología pueden ser aplicadas de manera ética y eficiente. De esta forma, el estudio contribuye directamente a la labor del Estado de asegurar que el uso de estos conocimientos sea beneficioso y sin efectos negativos, al mismo tiempo que potencia el desarrollo económico y social del país.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

De acuerdo con Coelho (2020), la metodología comprende el conjunto de métodos y técnicas fundamentados en principios científicos sólidos que se utilizan de manera sistemática durante todo el proceso de investigación, con el objetivo de obtener resultados que sean válidos desde un punto de vista teórico. En este sentido, la metodología funciona como la base conceptual que orienta la aplicación de los procedimientos a lo largo del estudio.

Naturaleza de la Investigación

Cuando se habla de la naturaleza de la investigación, explica Ballestrini (2014) que se hace referencia a que tipo investigación se hará, la cual se clasifica como cuantitativa, cualitativa o mixta; y abarca el proceso investigativo en todas sus etapas: desde la definición del tema y el planteamiento del problema de investigación, hasta el desarrollo de la perspectiva.

El caso que ocupa este estudio estuvo apoyado en el *paradigma positivista*, que según Ferreres y González (2006), recibe varias denominaciones: paradigma cuantitativo, empírico-analítico y racionalista, se interesa por la verificación del conocimiento por medio de predicciones. Por ello, también recibe la denominación de paradigma prediccionalista.

El enfoque conocido también como cuantitativo, empírico-analítico o racionalista, tiene como finalidad explicar, predecir y controlar los fenómenos, además de verificar teorías y leyes que regulan dichos fenómenos mediante el análisis numérico. Este método busca identificar las causas reales, ya sea en forma de antecedentes temporales o eventos que ocurren simultáneamente. La validez del conocimiento obtenido se sustenta en su capacidad para ser verificado y medido de manera cuantitativa. Dado que los fenómenos estudiados son medibles y repetibles, es posible confirmar tendencias, lo cual a su vez fomenta la formulación de nuevas hipótesis y contribuye al desarrollo de teorías. En el marco del sistema positivista, los aspectos cuantitativos y cualitativos se integran de manera coherente, formando una relación complementaria que enriquece el proceso investigativo.

De acuerdo con Cabrera (2004), un enfoque de investigación se refiere a la naturaleza del estudio, que puede clasificarse en cuantitativo, cualitativo o mixto. Este enfoque abarca todas las etapas del proceso investigativo, desde la selección y definición del tema, la formulación del problema, hasta la construcción del marco teórico o perspectiva conceptual. En el caso de este estudio, que tiene como objeto analizar el fenómeno investigado, se optó por el enfoque cuantitativo. Según Palella y Martins (2006), este enfoque se caracteriza por dar prioridad a los datos como elemento fundamental de su argumentación (p. 39).

Basándose en lo señalado, se puede afirmar que el enfoque cuantitativo se caracteriza por su énfasis en la lógica empírico-deductiva, utilizando procedimientos sistemáticos, métodos experimentales y técnicas para la recopilación de datos estadísticos. Su finalidad principal es ofrecer respuestas precisas a un problema específico, además de seguir una secuencia lógica y estructurada durante todo el proceso de análisis y resolución de la problemática investigada.

De acuerdo con la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2025), la investigación de campo consiste en un análisis sistemático de los problemas presentes en la realidad, con el objetivo de describirlos, interpretarlos, comprender su naturaleza

y los factores que los componen, así como explicar sus causas y consecuencias o prever su posible ocurrencia. Para ello, se emplean métodos propios de diversos paradigmas o enfoques investigativos, ya sean establecidos o en proceso de desarrollo.

En este marco, la investigación se realizó como un estudio de tipo de campo, siguiendo las ideas de Bavaresco (2001), quien señala que estos diseños, también conocidos como diseños fundamentados en datos primarios, incluyen todas las actividades que el investigador debe llevar a cabo para recopilar información directamente de la realidad, sin la intervención de intermediarios.

Esto significa que la investigación de campo se enfoca en recolectar datos directamente del entorno donde se lleva a cabo el proceso productivo de la institución, con el propósito de responder a sus necesidades particulares. Asimismo, este tipo de estudio es de carácter de campo porque su principal finalidad es examinar la situación actual, basándose en información obtenida en el mismo lugar donde ocurre el problema, mediante la participación activa del investigador en ese contexto.

De manera similar, el estudio se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible. Según lo definido por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2025), esto consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta para un modelo operativo que sea viable y que pueda contribuir a resolver un problema, satisfacer necesidades o cumplir con requerimientos de una organización o comunidad. En este caso específico, se planteó diseñar un plan de formación centrado en la gestión del conocimiento y en la producción científica reflexiva y crítica, dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. La investigación adoptó un enfoque descriptivo, como señalan Hurtado y Toro (2001), quienes explican que este nivel se alcanza mediante un diagnóstico que facilite una comprensión más profunda de la situación analizada.

El proyecto factible consta de varias etapas principales, de acuerdo con lo establecido por la UPEL (2025) primero, la fase de diagnóstico; luego, la formulación y fundamentación teórica de la propuesta; posteriormente, el diseño del procedimiento metodológico, así como la planificación de las actividades y los recursos requeridos para su implementación. Finalmente, se realiza un análisis y se presentan las conclusiones respecto a la viabilidad y factibilidad del proyecto.

Fases de la Investigación

Las etapas o fases de la investigación se refieren a la secuencia lógica y ordenada en la que se llevó a cabo el proyecto. De acuerdo con Palella y Martins (2012), las fases para desarrollar un proyecto factible incluyen: diagnóstico, evaluación de la factibilidad, diseño de la propuesta, implementación de la propuesta y valoración de los resultados. Por lo tanto, estas fases representan cada uno de los pasos y procedimientos que deben seguirse en cualquier investigación orientada a un proyecto factible.

Fase I. Diagnóstico

Según Hurtado y Toro (2007), la fase de diagnóstico se define como el proceso mediante el cual se identifica el problema, además de recopilar y analizar toda la información pertinente relacionada con él (p. 148). A partir de esta etapa, se delimita claramente la problemática, lo que conduce a la formulación de la propuesta. Por consiguiente, comprender el diagnóstico requiere revisar documentos y bibliografía que respalden teóricamente la investigación. En esta fase, se realizó un estudio diagnóstico cuyo propósito fue entender la situación actual en relación con el tema investigado, permitiendo así identificar las condiciones del entorno social del objeto de estudio y las necesidades vinculadas al problema, para luego procesar y analizar dicha información.

En esta situación, el diagnóstico facilita una comprensión precisa de la realidad del problema. Para ello, se basó inicialmente en la revisión y análisis de diversas

fuentes documentales, como material bibliográfico, documentos en línea y otros recursos similares. En segundo lugar, se utilizó la información obtenida a través del instrumento aplicado a los participantes del estudio, la cual está vinculada con la necesidad de desarrollar un plan de formación enfocado en la gestión del conocimiento, dirigido a los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Sistema de la variable

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), una variable se define como una característica que puede variar y que puede ser cuantificada u observada cuando está sujeta a cambios. Esta propiedad puede aplicarse a personas, seres vivos, objetos, hechos o fenómenos que puedan adquirir valores relacionados con la variable en cuestión. Por lo tanto, en toda investigación es necesario contar con un esquema que describa cómo operará la variable para cumplir con los objetivos planteados; en consecuencia, se presenta el cuadro de operacionalización.

Definición Conceptual

La variable Necesidad de un Plan de formación para la gestión de conocimiento en la Maestría de Alta Gerencia se puede definir conceptualmente como la carencia o el requisito de un programa estructurado y formal, diseñado para desarrollar y potenciar las habilidades, competencias y actitudes en los estudiantes, profesores y directivos de una institución de educación superior. Este plan busca mejorar la forma en que se crea, adquiere, almacena, distribuye y utiliza el conocimiento en el contexto específico de la maestría.

Esta definición se fundamenta en los conceptos de gestión del conocimiento y la educación, según diversos autores como Nonaka y Takeuchi (1995), quienes son pioneros en la teoría de la gestión del conocimiento al proponer el modelo SECI, que explica cómo el conocimiento tácito y explícito se transforma dentro de una organización. La necesidad de un plan de formación surge de la idea de que la gestión del conocimiento no ocurre de forma espontánea, sino que debe ser facilitada y

cultivada a través de un proceso intencional. En este caso, el plan de formación sería el mecanismo para fomentar esa transformación de conocimiento en el entorno de la Maestría.

Definición operacional

Esta variable evalúa el nivel de dominio de las habilidades de gestión del conocimiento que tienen los miembros de la comunidad de la Maestría. Asimismo, se hace referencia a la valoración subjetiva que tienen los estudiantes, profesores y directivos sobre la relevancia de la gestión del conocimiento para el éxito académico y profesional.

Dicha variable se midió a través de una escala de Likert por medio de un cuestionario que contiene las dimensiones: Plan de Formación, Gestión del Conocimiento y Maestría en Alta Gerencia, cada una con subdimensiones que orientan a sus indicadores. El mismo, contiene 22 ítems que serán medidos entre las opciones de respuesta que va desde 1 “Muy en Desacuerdo” hasta 5 con la categoría de “Muy de acuerdo”.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable sobre un plan de formación para la Gestión del Conocimiento

Variable	Dimensión	Sub Dimensión	Indicador	ítem
Necesidad de un Plan de formación para la gestión de conocimiento en la Maestría de Alta Gerencia	Plan de formación	Capacitación	Conocimiento Técnico	1
			Conocimiento Especifico	2
		Entrenamiento	Aplicar Conocimiento	3
		Educación	Habilidades interpersonales	4
	Gestión del Conocimiento	Generación del conocimiento	Actividades de creación	5
			Actividades de unión	6
		Almacenamiento del conocimiento	Técnicas para almacenar	7
			Repositorios para propiciar transferencia	8
		Transmisión del conocimiento	Socialización del Saber	9
			Relaciones cooperativas	10
		Uso del conocimiento	Aplicación del conocimiento	11
			Trabajo en equipo	12
			Promoción del dialogo	13
		Desarrollo de Habilidades	Técnicas	14
			Gerenciales	15
		Intercambio de Experiencias	Laborales	16
			Académicas	17
	Maestría en Alta Gerencia	Uso de la Tecnología (TIC)	De la información	18
			De la Comunicación (TIC)	19
		Responsabilidad en los Participantes	Ética	20
			Social Empresarial	21
			Formación Continua	22

Nota. Información vinculada con los referentes teóricos de Núñez y Hernando (2012)

Sujetos de Estudio

Según Sabino (2002), la población se define como un conjunto de unidades o fuentes de información que deben ser delimitadas a un tamaño manejable para facilitar su análisis y estudio. Por ello, los sujetos de estudio sirven para indagar y fijar características similares. Para efectos de la investigación, se delimitó en 20 estudiantes, cursantes de la de la Maestría de Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, pertenecientes a la Facultad de Contabilidad y Administración de Empresas específicamente a Nivel de Posgrado. Todos los sujetos ejercen sus profesiones actualmente.

Por otra parte, se tiene a Arias (2012) quien expone que, al tratarse de poblaciones pequeñas, no se extrae muestra y, por tanto; no se aplica técnicas de muestreo. En el caso de la investigación actual, el investigador corrobora que la información obtenida corresponde a la matrícula de 20 estudiantes de post grado del programa mencionado.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Información

Para la recopilación de los datos requeridos, se empleó un instrumento desarrollado por el propio autor. Según Hurtado y Toro (ob. cit.), este tipo de herramienta se define como un conjunto de preguntas relacionadas con un evento o tema específico, con el objetivo de que el investigador obtenga información relevante. En el marco de esta investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, vinculada al instrumento mencionado, que consta de 22 ítems con una escala Likert para las respuestas. La finalidad fue medir la percepción sobre la necesidad de un plan de formación en gestión del conocimiento en la Maestría en Alta Gerencia. Las opciones de respuesta fueron: Muy Necesario (5), Necesario (4), Medianamente Necesario (3), Poco Necesario (2) e Innecesario (1). Los resultados obtenidos evidencian una percepción clara acerca de la importancia de diseñar un plan de formación en gestión

del conocimiento dirigido a los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la validez se refiere a la medida en que un instrumento efectivamente evalúa la variable que se desea medir. Por otro lado, la confiabilidad de un instrumento de medición indica qué tan consistente son los resultados obtenidos cuando se aplica repetidamente al mismo sujeto. En el presente estudio, estos aspectos se abordaron de la siguiente manera:

Validez

La validez de los instrumentos se realizó a través de la aplicación del Juicio de Experto, para lo cual se seleccionarán tres (3) especialistas en la temática y metodología, quienes evaluaron el instrumento considerando los criterios de *claridad*, *congruencia* y *pertinencia* con respecto a la variable en estudio. De esta manera, se ubicaron a los profesionales y no hubo observaciones relevantes en cuanto a los criterios mencionados, dictaminando que el instrumento se encuentra apto para ser aplicado.

Confiabilidad

Para Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.) un instrumento necesita ser medido en varias ocasiones para determinar su consistencia, el cual, el grado de aplicación repetidamente a los mismos sujetos, produciría resultados similares. Así mismo, ratifican que mediante el coeficiente de confiabilidad que oscila de 0 a 1, mientras más alto se tenga, más confiable es el instrumento. Por ende, la confiabilidad se obtuvo sometiendo el instrumento (la encuesta) a un análisis, mediante el estadístico Alpha de Cronbach, luego de ser aplicada la prueba piloto a diez (10) sujetos, con características similares. Al respecto, se utilizaron las siguientes fórmulas:

Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

α = Coeficiente de confiabilidad n = número de ítems que contiene el instrumento
 V_T = Varianza total V_i = Varianzas individuales.

Aplicado el instrumento diseñado, previamente como prueba piloto y con el complemento del sistema estadístico SPSS.26 para determinar el Alfa de Cronbach, para este estudio se obtuvo un nivel de 0,86 que, permite al investigador considerar que el cuestionario es fiable para ser aplicado a los estudiantes de la Maestría de Alta Gerencia. (Ver anexos).

Análisis de los Resultados

De acuerdo con Ballestrini (ob. cit.), el análisis consiste en organizar y manipular los datos de manera comprensible, con el fin de interpretarlos y evaluar las posibles relaciones entre los aspectos investigados (p. 169). En el marco de esta investigación, la información obtenida mediante el instrumento aplicado a los estudiantes fue analizada utilizando porcentajes para cada uno de los indicadores que componen la variable de estudio.

Con base en la información proporcionada por los participantes en la encuesta, se confeccionaron tablas que muestran las frecuencias y porcentajes de las respuestas. Posteriormente, estos datos fueron analizados mediante técnicas de estadística descriptiva, específicamente a través del cálculo de relaciones porcentuales, interpretándolos en relación con la teoría presentada en el marco teórico. La figura resultante refleja el porcentaje de estudiantes que consideraron relevante el plan de formación para la gestión del conocimiento, según sus necesidades,

desglosado por cada dimensión establecida en el cuadro de operacionalización (ver Tabla 1).

Fase II: Estudio de Factibilidad

Con relación con el estudio de la factibilidad Palella y Martins (2012b), comentan que:

...el investigador debe determinar si los recursos y la tecnología para ejecución del diseño están disponibles, es decir, demostrar que es posible producirlo, que no existe impedimento alguno en el abastecimiento de los insumos necesarios para su producción y demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo el proyecto (p. 26).

En esta etapa, se llevó a cabo un análisis para evaluar la viabilidad de la propuesta. Según Ballestrini (ob. cit.), dado que este estudio corresponde a un proyecto factible, es necesario definir métodos y procedimientos técnicos propios de la disciplina correspondiente, los cuales se emplearán para desarrollar el sistema o modelo propuesto. Esto con el fin de ofrecer una posible solución o transformación aplicable a situaciones reales.

Considerando lo anterior, en esta investigación, se llevó a cabo las siguientes fases. En ésta, se determinó la posibilidad del proyecto, la misma se realizó en función de los estudios de: (a) mercado, (b) técnico y (c) financiero, los cuales constituyen el estudio de factibilidad requeridos para el diseño de proyecto.

1. *Estudio de Mercado:* se revisaron todos los factores que tienen preeminencia para el logro o no del proyecto. En el mismo se trabajó las siguientes particularidades: el producto, la demanda y la oferta.

2. *Estudio Técnico:* En esta sección del proyecto se consideraron los siguientes aspectos: el tamaño del proyecto y la capacidad del mismo, factores condicionantes del tamaño y la capacidad administrativa.

3. *Estudio Financiero*: se realizó a través del análisis de la capacidad financiera, disponibilidad de recursos humanos, material y los costos del proyecto en su totalidad.

Fase III: Diseño de la Propuesta

Según Palella y Martins (2012), la formulación de una propuesta implica no solo plantear y fundamentar teóricamente la idea, sino también definir claramente el procedimiento metodológico, las actividades y los recursos necesarios para su implementación (p. 22). En este contexto, se presenta una solución que responde a las necesidades y desafíos detectados, integrando el modelo, los objetivos, las metodologías, las acciones y los recursos requeridos. En esta fase, se diseñó la propuesta basada en la información obtenida durante el diagnóstico. Es decir, tras analizar los resultados del diagnóstico y evaluar su factibilidad, se elaboró un plan de formación enfocado en la gestión del conocimiento para los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, considerando las teorías y enfoques relevantes en la materia.

Diseño Instruccional empleado en la propuesta

El diseño de aprendizaje se conoce también con los términos diseño instruccional o educativo, que según Koper (2005), es el proceso que tiene en cuenta los puntos débiles y fuertes de las diferentes teorías de aprendizaje, de esta forma puede tomar lo que necesite para lograr una planificación de calidad, que tribute al aprendizaje. En este sentido, Richey, Fields y Foson (2001) en la que se apuntan que el diseño instruccional admite la realización de una planificación sistemática donde se valoren las necesidades, desarrollo, evaluación, la implementación y el mantenimiento de materiales y programas a ser aplicados.

En este sentido, para efectos de la presente investigación, se tomó como referencia el Modelo Instruccional ADDIE, el cual es uno de los más utilizados sobre

todo dentro de los procesos educativos. Dicho modelo se encuentra dividido en cinco fases: analize (análisis), designe (diseño), develop (desarrollo), implement (implementación) y evaluate (evaluación), de allí sus siglas.

Dentro de cada fase del modelo, se buscó la valoración y/o evaluación de los productos y realidades de aprendizaje que son empleados durante cada etapa, es importante destacar que dicho proceso es flexible, ya que las fases pueden desarrollarse simultáneamente, otorgando efectividad y calidad de los procesos. El modelo ADDIE se centra guiar al estudiante en un aprendizaje autónomo (Esquivel Gámez, 2014). A continuación, se describen cada una de las fases:

1. **Análisis:** permite diseñar estrategias pedagógicas basadas en las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, analizando el currículo y el entorno mediante técnicas como entrevistas, encuestas, lluvias de ideas y observaciones. Posteriormente, se realiza un análisis de los datos recopilados para identificar necesidades y problemas (Esquivel Gámez, 2014).
2. **Diseño:** en esta fase, se realiza una descripción detallada de los objetivos de aprendizaje, considerando tanto el plan del curso como las necesidades educativas identificadas durante el análisis previo. Además, se diseñan las actividades de enseñanza y las estrategias didácticas que se llevarán a cabo. También se determinan los recursos necesarios para dichas actividades, incluyendo contenidos, herramientas tecnológicas y otros materiales complementarios. Por último, se definen los métodos de evaluación y los criterios que se utilizarán para valorar el desempeño de los participantes a lo largo del proceso de aprendizaje (Sangrà, 2020).
3. **Desarrollo:** en primer lugar, se realiza la formulación de los objetivos correspondientes a cada unidad o módulo de aprendizaje, posteriormente se desarrollan los contenidos y se establecen los recursos relacionados a la

unidad y los saberes, todos estos deben tener pertinencia para el logro del aprendizaje que se desea alcanzar con la propuesta. Asimismo, se procede a planificar las actividades de enseñanza-aprendizaje, considerando los tiempos para ser aplicadas. Por último, para se establecen los mecanismos y criterios de evaluación centrados en la competencia adquiridas y los objetivos de aprendizaje de la propuesta educativa (Bahamón, 2019).

4. Implementación: en esta se busca organizar el ambiente de aprendizaje contando con los participantes. Por lo tanto, la estrategia de aprendizaje debe orientarse hacia el facilitador y los participantes, impulsando la participación activa del aprendiz en pro de la construcción de nuevos conocimientos y el desarrollo de habilidades (Maribe, 2009).
5. Evaluación: la misma está presente durante cada proceso que se desarrolla dentro del diseño instruccional, se desarrolla de dos formas: formativa y sumativa. La primera busca reconocer la necesidad de mejora de la propuesta, considerando hacer ajustes de los procesos si es necesario. Por su parte, la evaluación sumativa se aplica al finalizar las fases del diseño, permitiendo evaluar si fueron alcanzados los objetivos de aprendizaje y las competencias propuestas (Cuesta, 2010).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Este apartado, es considerado como un proceso donde el investigador recopila y procesa las respuestas dadas mediante un instrumento para ser analizados por alguna técnica estadística que, a efectos de la producción investigativa actual será por frecuencia y posterior ser interpretados con base a la teoría existente, de tal manera, que sistemáticamente se presenten acorde a los objetivos de la investigación y ser derivados a las conclusiones.

FASE 1: Diagnóstico de la Necesidad

En relación con los objetivos de la investigación, los datos recopilados a través del instrumento elaborado para este propósito se someten a un proceso de análisis exhaustivo. Este análisis busca contribuir al conocimiento necesario para la elaboración de un Plan de Formación enfocado en la Gestión del Conocimiento, dirigido a los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, situada en República Dominicana.

El instrumento aplicado, contiene veintidós (22) ítems en forma de preguntas, en función a las dimensiones: Plan de Formación, Gestión del Conocimiento y Maestría de Alta Gerencia, que evalúan la necesidad de la propuesta con las opciones de respuesta: Innecesario (INN), Poco Necesario (PC), Medianamente Necesario (MED), Necesario (NE) y Muy Necesario (MN), presentados en tablas de frecuencia con sus

respectivas figuras con gráficos de Barra. A continuación, se presentan los resultados en relación al primer objetivo de la investigación.

Tabla 2.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Capacitación.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
	1.El conocimiento técnico para la resolución de problemas, por el cual es:	0	0	1	9	15	25
		0,0%	0,0%	4,0%	36,0%	60,0%	100,0%
Capacitación							
	2.El conocimiento Específico para adquirir diversas competencias, por ende, es:	0	0	0	14	11	25
		0,0%	0,0%	0,0%	56,0%	44,0%	100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

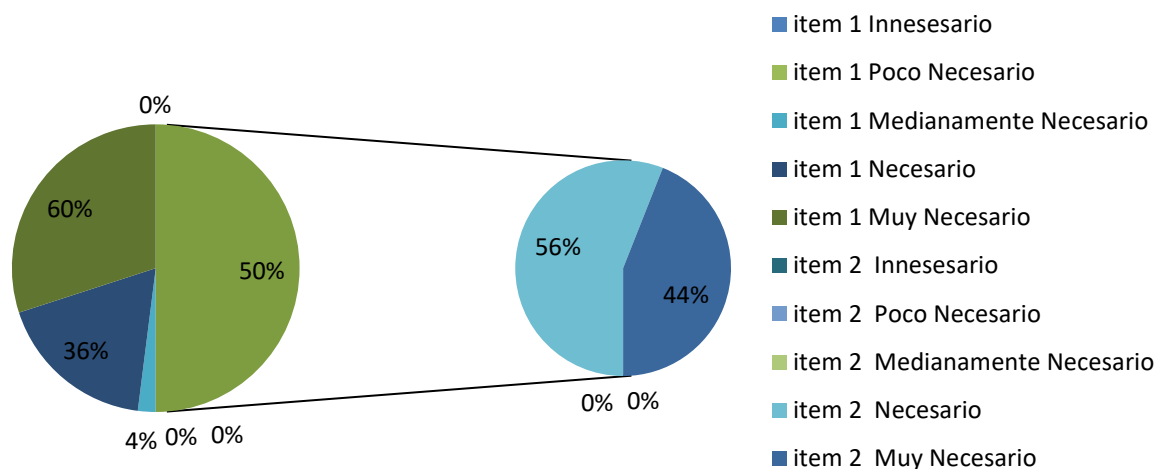


Figura 1. Frecuencia del indicador Capacitación en la dimensión Plan de Formación.

Se presenta el cuadro 2 y gráfico 1 respectivamente, en estos se observan datos en frecuencia según el indicador *Capacitación* correspondiente a la dimensión Plan de

Formación, donde se tiene según las opciones de respuesta para el ítem1 del 100% con 25 sujeto de estudio, el 60% (15 estudiantes) manifiestan que, el conocimiento técnico en la resolución de problemas es *Muy Necesario (MN)*, mientras el 36% (9 estudiantes), considera que es *Necesario (NE)* y otro 4% (1 estudiante) opinó ser *Medianamente Necesario (MDN)*. En la misma secuenciade análisis, para el ítem 2, el 56 % (14 estudiantes) se orientan en sus respuestas que, el conocimiento específico para adquirir diversas competencias, es *Necesario (NE)* y un 44% (11 estudiantes), lo ve como *Muy Necesario (MN)*.

De acuerdo con análisis precedente, es importante considerar dentro del plan de formación la necesidad de capacitar, en cuanto al conocimiento técnico que lo adquieren a través de la formación en los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo con el fin de resolver problemas como parte de su experiencia en el campo profesional. Por otra parte, el conocimiento específico que sean relevante para desarrollar aptitudes sobre el área de gerencial, por medio de métodos y técnicas relativos a su área de trabajo cuyas respuestas oscilan entre necesario y muy necesario.

Con base a los resultados, Massa (ob. cit) considera que. el proceso de capacitación apunta al saber, que en el caso de los sujetos de estudio de postgrado permite el desarrollo de sus competencias para las actividades que se relacionen con el aprendizaje de la maestría cursante. Con ello, estos desde la resolución de los problemas pueden obtener habilidades como el uso de la tecnología, que sea trasladable desde el conocimiento adquirido, cuyas premisas serian construir, enseñar y transmitir.

Tabla 3.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Entrenamiento.

INDICADOR	ÍTEM	INN	PC	MDN	NE	MN	Tot al
Entrenamiento	3. Aplicar el conocimiento adquirido a fines de darle utilidad, por tanto; es	0	0	0	4	21	25
		0,0%	0,0%	0,0%	16,0%	84,0 %	100 ,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

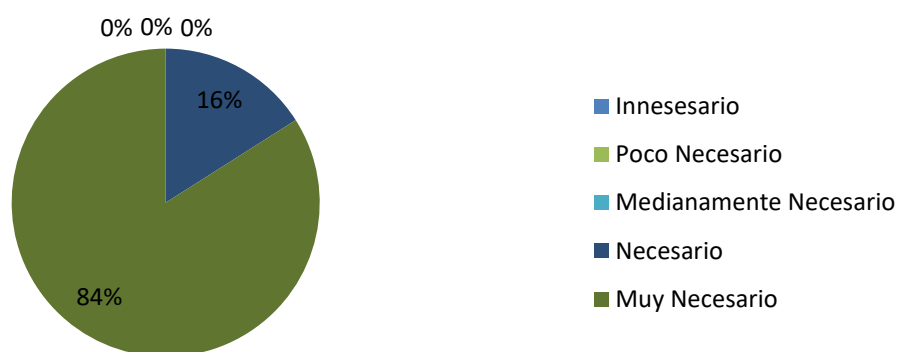


Figura 2. Frecuencia del indicador Entrenamiento en la dimensión Plan de Formación.

De acuerdo con el cuadro 3 y gráfico 2, se visualiza las respuestas obtenidas del indicador Entrenamiento perteneciente a la dimensión Plan de formación, resultando que, un 84% compuesto por 21 estudiantes, concuerdan que es *Muy Necesario* (MN) aplicar el conocimiento adquirido a fines de darle utilidad, mientras que el 16% con 4 estudiantes, considera que es *Necesario* (NE), para un total del 100% de 25 maestrantes. En tal sentido, los estudiantes de la maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, en su mayoría consideran que el entrenamiento es vital para sus actividades profesionales, dado que una vez adquirido el conocimiento pueden aplicarlo considerando útil para su praxis en las organizaciones.

Dentro de plan de formación, el entrenamiento es importante puesto que conlleva a un conjunto de acciones de manera sistematizada que permite a los estudiantes de post grado mejorar sus competencias en el área del conocimiento sobre la maestría en alta gerencia y se vincula con el Saber Hacer, de lo aprendido de todas las asignaturas estudiadas durante su carrera, cuyo objetivo tiene aplicabilidad en el campo profesional.

En vinculación con Massa (ob. cit), la importancia de lo necesario que sugiere un plan de formación desde el entrenamiento, permite a los sujetos de estudio tomar conciencia del conocimiento previo o el que ha estado almacenando en sus procesos mentales por experiencias pasadas, además que los sujetos de estudio del postgrado mencionados, puedan desarrollar las funciones de manera eficaz y eficiente de acuerdo a las circunstancias dadas según el desempeño que sostengan en sus ámbito profesional y campos laborales donde se vinculen.

Tabla 4.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Plan de Formación, indicador: Educación.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	Total
Educación	4. El estímulo de las habilidades interpersonales para saber difundir el conocimiento, por ende, es:	0	0	1	10	14	25
		0,0%	0,0%	4,0%	40,0%	56,0%	100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.



Figura 3. Frecuencia del indicador Educación en la dimensión Plan de Formación.

Se visualiza el cuadro 4 y gráfico 3, las respuestas dadas por los sujetos de estudio en cuanto al indicador Educación de la dimensión Plan de Formación, al respecto, de un 100% compuesto por 25 encuestados, se analiza un 56% (14 estudiantes) que indican *Muy Necesario (MN)* el estímulo de las habilidades interpersonales para saber difundir el conocimiento. Por su parte, 10 de ellos contestaron que dicho estímulo es *Necesario (NE)* y solo 1 estudiante que representa el 4% manifiesta que es *Medianamente Necesario (MDN)*.

Con los datos analizados, se puede considerar la necesidad del plan de formación con referencia al indicador de Educación, como un conjunto de acciones estrategias que permitan a los estudiantes de postgrado a obtener sus propósitos por el cual, se plantearon como proceso de aprendizaje la maestría de Alta Gerencia, puesto que la mayoría convergen en la existencia de un estímulo para las habilidades que ellos puedan desarrollar para poder transmitir el conocimiento adquirido al campo laboral.

Del mismo modo, Massa (ob. cit) orienta la dimensión analizada con el Saber ser, desde un área potencial en cada individuo, por ende; en los sujetos de estudio de esta investigación, el proceso de educación mediante un plan de formación, no solo permite potenciar sus competencias en el área gerencial, sino que, permite estimular la Inteligencia Emocional, en otra palabras, las emociones que puedan suscitarse en el proceso de aprendizaje, estos puedan identificarlas y gestionarlas para manejar las relaciones interpersonales tanto con sus compañeros como el personal docente, con mira a la difusión del conocimiento, desde ser autónomo y trabajar en equipo para fortalecer la actitud y logren sus objetivos ante las actividades que se propongan.

Tabla 5.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Generación del conocimiento.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	Tot al
Generación del Conocimiento	5. Generar actividades de creación del conocimiento, para desempeñarse en contextos cambiantes es:	0	0	1	7	17	25
		0,0%	0,0%	4,0%	28,0%	68,0%	100,0%
	6. Propiciar actividades de unión de saberes, para generar un nuevo conocimiento en los estudiantes, por ende, es:	0	0	1	11	13	25
		0,0%	0,0%	4,0%	44,0%	52,0%	100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

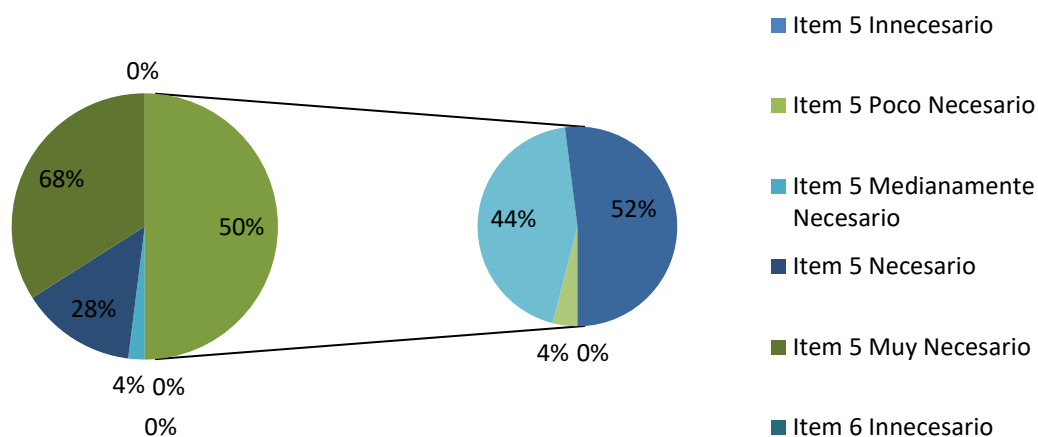


Figura 4. Frecuencia del indicador Generación del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento.

En función al cuadro 5 y gráfico 4, el análisis de los datos obtenidos por los estudiantes de la maestría e Alta Gerencia con respecto a la dimensión Gestión del Conocimiento, se presenta el indicador Generación del conocimiento en el ítem 5 para

un total de 25 personas que representan el 100% que, un 68% (17 estudiantes) sugieren ser *Muy Necesario (MN)* generar actividades de creación del conocimiento, para desempeñarse en contextos cambiantes.

Por su parte, 7 estudiantes contestaron la opción de *Necesario (NE)* representando un 28% y solo 1 estudiante con el 4% manifiesta que es *Medianamente Necesario (MDN)*. Seguidamente, en el ítem 6 los estudiantes manifestaron en un 52% (13 sujetos) que es *Muy Necesario (MN)* propiciar actividades de unión de saberes, para generar un nuevo conocimiento, mientras que 1 estudiante solo considera que es *Medianamente Necesario (MDN)* con un 4%.

Los datos presentados, enuncian la necesidad en los estudiantes de maestría de Alta Gerencia, en función a gestionar el conocimiento con respecto a la experiencia adquirida en la carrera. Para ello, considerar actividades que se encuentren interconectadas y permitan la transformación del conocimiento tácito que se adquiere mediante la experiencia y procesos intuitivos al conocimiento explícito, donde los sujetos de estudio mencionados, puedan codificar, almacenar y promover lo aprendido no solo durante el proceso de estudio, sino en su práctica profesional.

De acuerdo a lo expuesto con Núñez y Hernando (ob. cit.), los sujetos de estudio de la maestría mencionada, en su mayoría consideran la necesidad de generar el conocimiento con actividades de creación que propicien unión de saberes por parte de la institución de educación superior de la Universidad de Santo Domingo, cuyo propósito se orienta a la solución de problemas desde el ámbito gerencial, adaptando a los adquirientes de conocimiento a los contextos cambiantes que se puedan estar presentando en el país de República Dominicana.

Tabla 6.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Almacenamiento del conocimiento.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Almacenamiento del Conocimiento	7. Adquirir técnicas de fuentes de información para almacenar el conocimiento, de ese modo, es:	0	0	1	9	1	25
		0,0	0,0	4	3	5	100
		%	%	,0%	6,0%	0,0%	,0%
	8. Organizar un repositorio que propicie la transferencia de la información entre los estudiantes, en ese caso, es:	0	1	2	1	7	25
		0,0	4,0	8	6	2	100
		%	%	,0%	0,0%	8,0%	,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

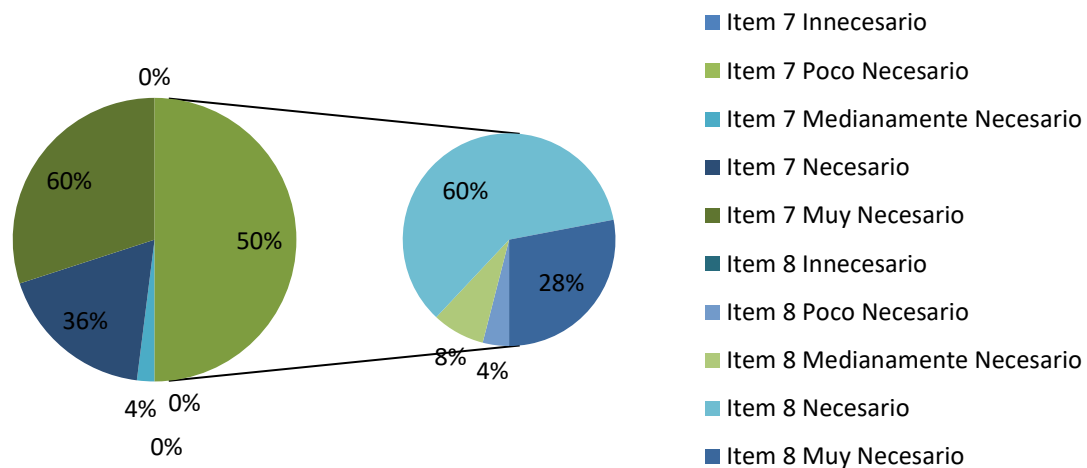


Figura 5. Frecuencia del indicador Generación del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento.

Se observa en el cuadro 6 y gráfico 5, los resultados del indicador Almacenamiento del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento, las opciones de respuesta dada por los sujetos de estudio, para el ítem 7 consideran *Muy Necesario* (MN) adquirir técnicas de fuentes de información para almacenar el conocimiento, con un 60% (15 personas). A su vez, 9 opinan que es *Necesario* (NE),

ubicándose en un 36% y solo 1 estudiante con el 4% manifiesta la opción *Medianamente Necesario (MDN)*.

En el mismo cuadro, se presenta el ítem 8, cuyo resultado ante 15 estudiantes a diferencia del ítem anterior, manifiestan que, organizar un repositorio que propicie la transferencia de la información entre ellos es *Necesario (NE)*, mientras el 28% conformado por 7 maestrantes considera que es *Muy Necesario (MN)*. Finalmente, un 8% (2 estudiantes) y un 4% (1 estudiante) se orientan en *Medianamente Necesario (MDN)* y *Poco Necesario (PC)* respectivamente.

Con los resultados obtenidos, la necesidad de Gestionar el Conocimiento adquirido de la maestría de Alta Gerencia, oscila entre necesario y muy necesario para la mayoría de los estudiantes encuestados en relación a almacenar el conocimiento a través de técnicas de fuentes de información y repositorios. Es por ello, que los encuestados convergen en la necesidad de fuentes de información como parte del conocimiento para la búsqueda, acceso y almacenamiento de la información que subyace en el desarrollo del proceso de aprendizaje de su carrera. Por tanto, las técnicas que puedan desarrollar por medio de fuentes fiables, adquieren una habilidad estratégica para el avance en el campo del conocimiento, en especial, a la praxis gerencial ante la necesidad de comunicación de los usuarios.

En apoyo a lo mencionado por Núñez y Hernando (ob. cit.), la importancia de considerar un repositorio es vital y se encuentra dentro de una necesidad latente, con base a metodologías, estrategias y técnicas que implemente la Universidad de Santo Domingo en la maestría de Alta Gerencia para almacenar el conocimiento producido por sus estudiantes, como estructura donde se presenten la producción intelectual, como resultado del quehacer académico e investigador para su debida transferencia en sus miembros y colectividad en general.

Tabla 7.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Transmisión del conocimiento.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Transmisión del conocimiento	9. Socializar el saber a través de redes de comunicación para la transmisión del conocimiento, por el cual, es:	0 0,0%	1 4,0%	1 4,0%	14 56,0%	9 36,0%	25 100,0%
	10. Promover las relaciones cooperativas entre los estudiantes de la maestría, por ende, es:	0 0,0%	0 0,0%	2 8,0%	6 24,0%	17 68,0%	25 100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

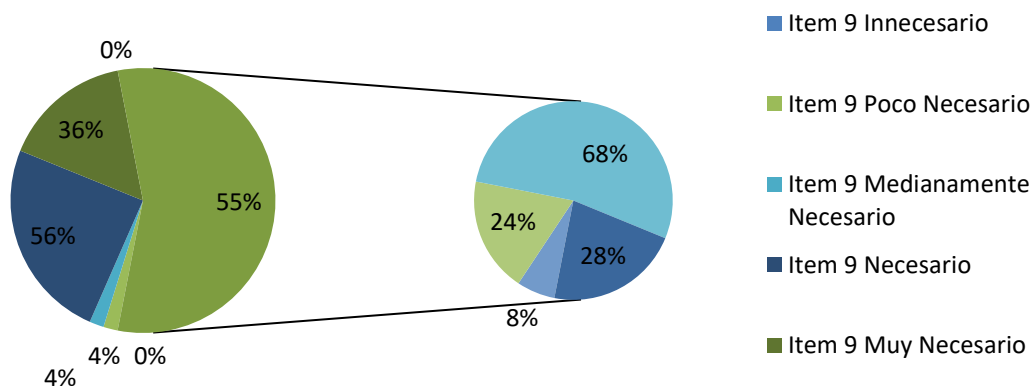


Figura 6. Frecuencia del indicador Transmisión del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento.

El cuadro 7 y gráfico 6, contiene los datos obtenidos por los estudiantes en cuanto al indicador transmisión del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento. De este modo, para el ítem 9 con el 100% de la población, se visualiza un 56% (14 estudiantes) con la opción *Muy Necesario* (MN) y un 36% (9 estudiantes) con *Necesario* (NE), mientras el 4% conformado por 1 maestrante considera que es

Medianamente Necesario (MDN) y otro 4% (1 estudiante) en *Poco Necesario (PC)* en referencia a Socializar el saber a través de redes de comunicación para la transmisión del conocimiento.

En el mismo orden de análisis, el ítem 10 sugiere la necesidad de promover las relaciones cooperativas entre los estudiantes de la maestría de Alta Gerencia, donde el 68% (17 estudiantes) coincide que es, *Muy Necesario (MN)*, a su vez 24% (6 estudiantes) manifiestan que es *Necesario (NE)* y 2 de ellos con un 8% opinan que es *Medianamente Necesario (MDN)*. En consideración a los resultados, la necesidad de un plan de formación con base a la socialización del conocimiento, conlleva a un proceso de poner en práctica lo aprendido por los estudiantes en el nivel académico superior, en este sentido, no es solo, adquirirlo y almacenarlo, sino involucrar a la sociedad en general sobre las diferentes herramientas que se hayan obtenido durante la carrera de la maestría.

Al respecto, se interpretan los resultados en concordancia con Núñez y Hernando (ob. cit.) donde, los sujetos de estudio consideran necesario y muy necesario este proceso, en la creación de redes que puedan hacer los estudiantes y la socialización de saberes, donde se encuentren involucrados los estudiantes, la sociedad académica y sociedad en general para desarrollar producciones investigativas que permitan gestionar el conocimiento con calidad, con trabajo en equipo y aprovechar todos los recursos intelectuales del aprendizaje adquirido. Así mismo, las alianzas que sostengan para la gestión del conocimiento.

Por otra parte, con lo indicado por Rodríguez (ob. cit.), los sujetos de estudio de la maestría de Alta Gerencia mediante el trabajo cooperativo les permitiría optimizar recursos y capacidades en sus actividades con ayuda de la institución universitaria. En este caso, ante la sociedad actual, el uso de las redes sociales puede convertirse en una estrategia útil para la adquisición y difusión del conocimiento.

Tabla 8.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Gestión del Conocimiento, indicadores: Uso del conocimiento.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Uso del conocimiento	11. La aplicación del conocimiento adquirido en su ámbito profesional para la resolución de problemas, por lo que es:	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	2 8,0%	23 92,0%	25 100,0%
	12. Trabajar en equipo, para tener un buen uso del conocimiento, por ende, es:	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	7 28,0%	18 72,0%	25 100,0%
	13. Promover el dialogo entre los estudiantes sobre el conocimiento adquirido en la maestría, por el cual, es	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	8 32,0%	17 68,0%	25 100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

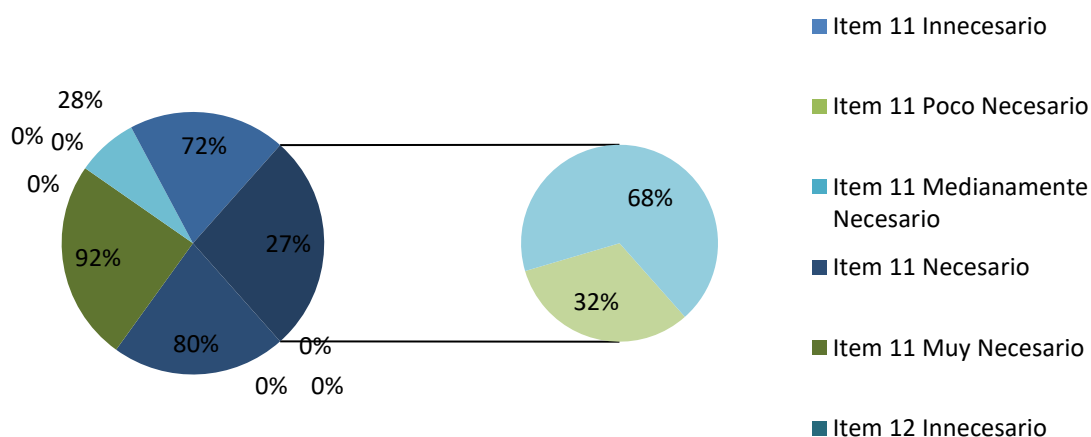


Figura 7. Frecuencia del indicador Uso del conocimiento en la dimensión Gestión del Conocimiento.

Los datos obtenidos están reflejados en el cuadro 8 y gráfico 7, mostrándose el indicador uso del conocimiento de la dimensión Gestión del Conocimiento, dado a las respuestas de los sujetos de estudio. Inicia con el ítem 11 arrojando un 92% (23 estudiantes) que están *Muy Necesario (MN)* la aplicación del conocimiento adquirido en su ámbito profesional para la resolución de problemas. Seguidamente, el 8% (2 estudiantes) consideran que es *Necesario (NE)* para un total del 100%.

Posteriormente, se presenta el ítem 12 donde los maestrantes manifiestan *Muy Necesario (MN)* con un 72% (18 estudiantes) y *Necesario (NE)* con 7 de ellos representando el 28%, en relación a Trabajar en equipo, para tener un buen uso del conocimiento.

Por otra parte, el ítem 13 sugiere promover el dialogo entre los estudiantes sobre el conocimiento adquirido en la maestría de Alta Gerencia, donde el 68% (17 estudiantes) lo considera *Muy Necesario (MN)* y un 32% (8 estudiantes) lo ven *Necesario (NE)*. Es por ello, que en los tres ítems propuestos para este indicador sostienen la necesidad de uso del conocimiento para sus actividades profesionales que, en apoyo a Moreno y Caballero, 2009 como se citó en Núñez y Hernando, ob. cit.), de denota la importancia del trabajo en equipo en los maestrantes cuando se hace uso del conocimiento, que les permitiría la promoción del dialogo y compartir el aprendizaje obtenido en las diferentes asignaturas de la referida maestría.

A su vez, la aplicación del conocimiento que se hayan adquirido para ser aplicado en el campo profesional por lo maestrantes, implica la capacidad adquirida de estos en su quehacer laboral, dado por la experiencia personal que sostengan cada uno de ellos y con el sentido común, además les permite estar actualizados a los cambios que se puedan presentar en sus praxis como profesionales para la resolución de problemas, al igual que la prevalencia del trabajo en equipo o cooperativo les permite el dialogo y el aprendizaje compartido, además del conocimiento bilateral que se pueda desarrollar entre los estudiantes como parte del fortalecimiento de sus competencias en la maestría.

Tabla 9.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Desarrollo de Habilidades.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Desarrollo de Habilidades	14. Desarrollar habilidades técnicas para el logro de los objetivos empresariales, en ese caso, es	0 0,0%	0 0,0%	1 4,0%	8 32,0%	16 64,0%	25 100,0 %
	15. Desarrollar habilidades gerenciales para el logro de los objetivos empresariales, por ende, es:	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	3 12,0%	22 88,0%	25 100,0 %

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

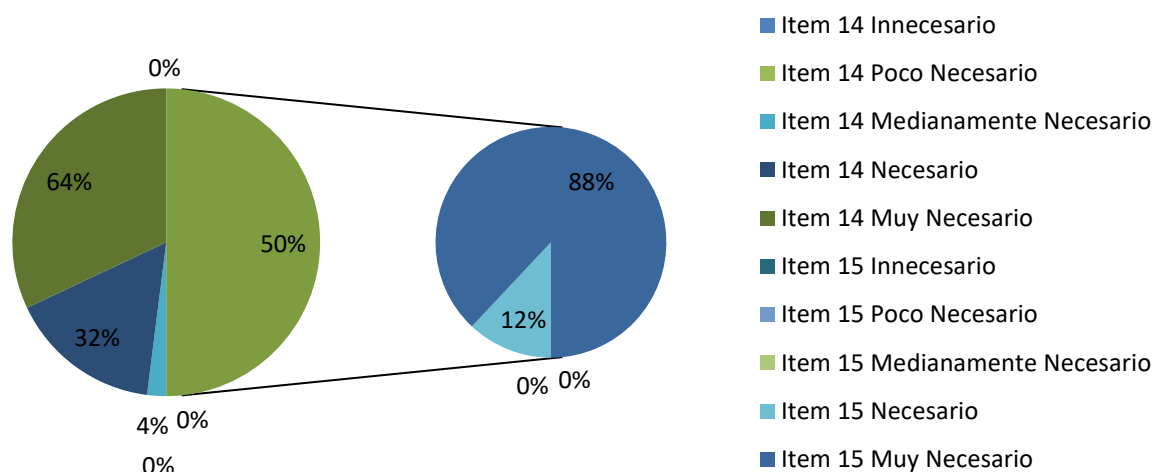


Figura 8. Frecuencia del indicador Desarrollo de Habilidades en la dimensión Maestría en Alta Gerencia.

Se presenta el cuadro 9 y gráfico 8, del indicador Desarrollo de Habilidades en la dimensión Maestría en Alta Gerencia, cuyas opciones de respuesta se manifiestan en el ítem 14 con desarrollar habilidades técnicas para el logro de los objetivos empresariales, donde los encuestados manifestaron *Muy Necesario* (MN) con un 68%

(16 estudiantes) y un 32% (8 estudiantes) lo ven *Necesario (NE)*, mientras el 4% (1 estudiante) se orienta en *Medianamente Necesario (MDN)*. Seguidamente el ítem 15, posiciona a los sujetos de estudio en sus respuestas, por el cual, consideran *Muy Necesario (MN)* con un 88% (22 estudiantes) y 22% (3 estudiantes) en la opción *Necesario (NE)*, desarrollar habilidades gerenciales para el logro de los objetivos empresariales, para un total del 100% de la población.

En consonancia con el análisis anterior, los estudiantes de la maestría de Alta Gerencia consideran en su totalidad necesario y muy necesario el objeto de desarrollar habilidades técnicas, que los oriente a conocer su fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para el logro de los objetivos en el ámbito empresarial. Así mismo, formarse continuamente para aprender nuevas técnicas y buscar realimentación de sus compañeros de estudio, docentes, entre otros.

Por otra parte, las habilidades Gerenciales, contribuye a fortalecer el conocimiento y actitudes para dirigir a un equipo o grupo de personas de acuerdo al cargo que desempeñen dentro de las organizaciones donde laboral. Por tal motivo, en consecución a los objetivos del programa educativo de la universidad de Santo Domingo, esta procura formar un capital humano calificado y competencias adquiridas, por lo que, adquirir habilidades y destrezas tanto técnicas como gerenciales pueden generar a cada uno de los maestrantes traspalarse a sus campos profesionales, con miras a resultados operacionales y financieros de manera óptima.

Tabla 10.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Intercambio de Experiencias.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Intercambio de Experiencias	16. Propiciar el intercambio de experiencias del conocimiento adquirido, en el ámbito laboral, por lo que sería:	((0	7	1	2
						8	5
		((0	2	7	1
		,0%	,0%	,0%	8,0%	2,0%	00,0%
	17. El intercambio de experiencias del conocimiento adquirido en el ámbito Laboral, resultaría:	((0	9	1	2
						6	5
		((0	3	6	1
		,0%	,0%	,0%	6,0%	4,0%	00,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

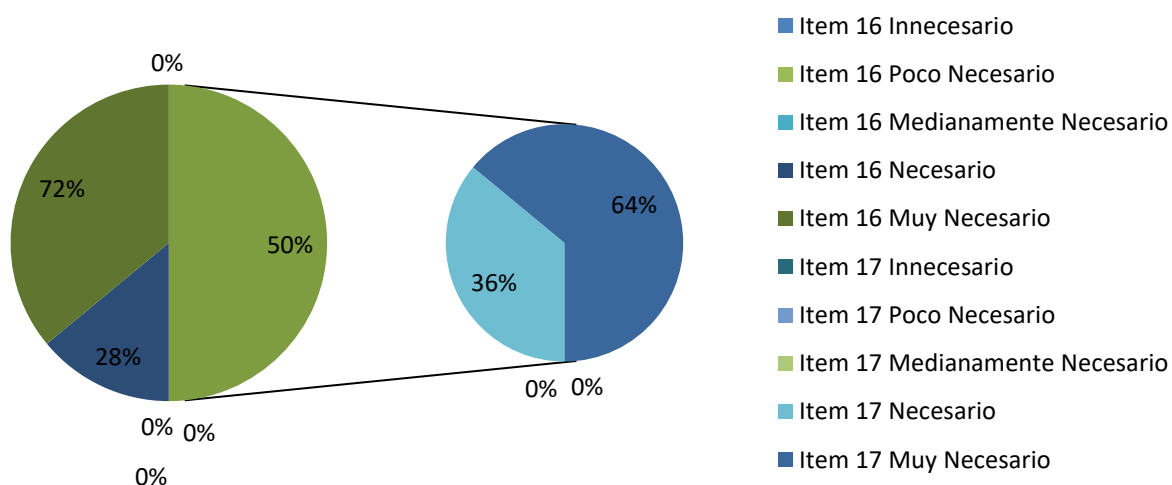


Figura 9. Frecuencia del indicador Intercambio de Experiencias en la dimensión Maestría en Alta Gerencia.

Los resultados obtenidos del instrumento aplicado, se visualizan en el cuadro 10 y gráfico 9 con relación al indicador Intercambio de Experiencias de la dimensión Maestría en Alta Gerencia. Para un total de 25 sujetos de estudio que representan el 100%, en cuanto al ítem 16 ante la necesidad de propiciar el intercambio de experiencias del conocimiento adquirido en el ámbito laboral, los estudiantes consideran *Muy Necesario* (MN) con un 72% (18 sujetos) y un 28% (7

sujetos) lo ven *Necesario (NE)*. También, en el ítem 17 se manifestaron con un 64% (16 estudiantes) como *Muy Necesario (MN)*, el intercambio de experiencias del conocimiento adquirido en el ámbito Laboral, mientras 8 de ellos con un 36% sostienen que es *Necesario (NE)*.

La propuesta del programa de la maestría referida de universidad de Santo Domingo, indica que, es importante propiciar ambientes dentro de la institución donde los estudiantes sujetos de estudio intercambien experiencias tanto laborales, es decir, de las competencias transferidas desde el ejercicio de su profesión en las organizaciones donde laboran y también en el ámbito académico. En este caso, los encuestados sostienen necesario y muy necesario que se contraten sus prácticas y las tendencias que se susciten en la gestión que se realicen en las organizaciones.

De este modo, la experiencia compartida cumple un papel importante en las personas para su desarrollo personal y profesional, puesto que, propicia el aprendizaje mutuo en los estudiantes de la maestría de Alta Gerencia, ya que, al aprender de otros como parte del intercambio del conocimiento, evita errores comunes y desarrolla habilidades cooperativas que de manera eficaz les oriente a compartir y ampliar su aprendizaje para la solución de problemas.

Tabla 11.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Uso de la tecnología (TIC).

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Uso de la tecnología (TIC)	18. Valorar la importancia de la tecnología de Información en un ambiente organizacional cambiante, sería:	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	7 28,0%	18 72,0%	25 100,0%
	19. Considerar la calidad de la tecnología de la comunicación en el área laboral, resulta:	0 0,0%	0 0,0%	1 4,0%	8 32,0%	16 64,0%	25 100,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

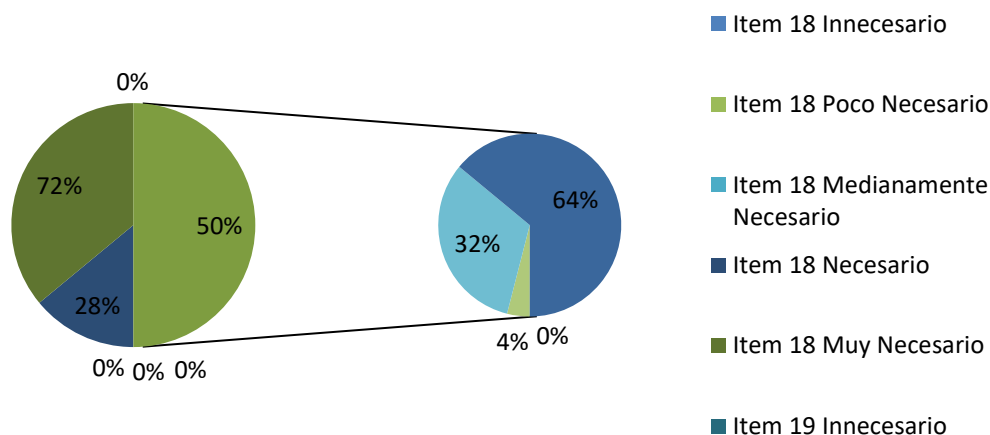


Figura 10. Frecuencia del indicador Uso de la tecnología (TIC) de la dimensión Maestría en Alta Gerencia.

Se observa en el cuadro 11 y gráfico 10, el resultado obtenido ante las opciones de respuesta de los estudiantes en relación al indicador: Uso de la tecnología (TIC) de la dimensión Maestría en Alta Gerencia. Así mismo, el ítem 18 conlleva a medir la necesidad de Valorar la importancia de la tecnología de Información en un ambiente organizacional, donde 18 personas representados por el 72% consideran que es *Muy*

Necesario (MN), además el 28% signado con 7 de ellos, manifiesta que es *Necesario (NE)*. En el mismo orden, el ítem 19 arrojó la manifestación de los encuestados en un 64% con 16 de ellos en la opción *Muy Necesario (MN)*, mientras el 32% de 8 estudiantes optaron por responder *Necesario (NE)* y solo 1 con el 4% se orienta en *Medianamente Necesario (MDN)* con respecto a considerar la calidad de la tecnología de la comunicación en el área laboral.

Con referencia a las respuestas dadas por la mayoría de los estudiantes, se vinculan entre necesario y muy necesario el hecho de valorar, incorporar y tener tecnologías de calidad que permitan la comunicación en el ambiente laboral para la gestión del conocimiento. En concordancia con el tercer objetivo del Programa de la maestría de Alta Gerencia que se imparte en la Universidad de Santo Domingo. Por ende, la importancia del uso de la tecnología (TIC) en dichos estudiantes, es vital ante los cambios que enfrentan las organizaciones empresariales en la actualidad.

Desde la importancia de las TIC en el ámbito laboral, los sujetos de estudio pueden gestionar el conocimiento adquirido a través del flujo de información para facilitar las decisiones que sean tomadas ante una situación, de acuerdo al cargo que desempeñen, además agiliza los procesos de comunicación, de productividad y mejora la experiencia que puedan tener estos con el personal a su cargo o la interacción con sus pares. De igual forma, el objetivo en los maestrantes de considerar la importancia de las tecnologías de comunicación asegura el trabajo bilateral de hombre y la tecnología, permitiendo que sus actividades sean eficientes y el proceso de transmisión de la información sea fácil, eficaz y rápida que sería necesario para la gestión del conocimiento.

Tabla 12.

Frecuencia de las respuestas emitidas por los estudiantes en cuanto a la dimensión: Maestría en Alta Gerencia, indicador: Responsabilidad en los Participantes.

INDICADOR	ÍTEMS	INN	PC	MDN	NE	MN	TOTAL
Responsabilidad en los Participantes	20. Promover el valor de la ética empresarial, en los estudiantes de la maestría, por ende, es:	((0	5	2	2
						0	5
		,0%	,0%	,0%	0,0%	0,0%	00,0%
	21. Fomentar la Responsabilidad empresarial en los estudiantes de la maestría, por lo tanto; es	((0	5	2	2
				0	2	0	5
		,0%	,0%	,0%	0,0%	8	1
						0,0%	00,0%
	22. Contar con la formación continua para la gestión del conocimiento, es:	((0	6	1	2
						9	5
		,0%	,0%	,0%	4,0%	6,0%	00,0%

Nota. Tomado del instrumento diseñado y procesado en SPSS.26.

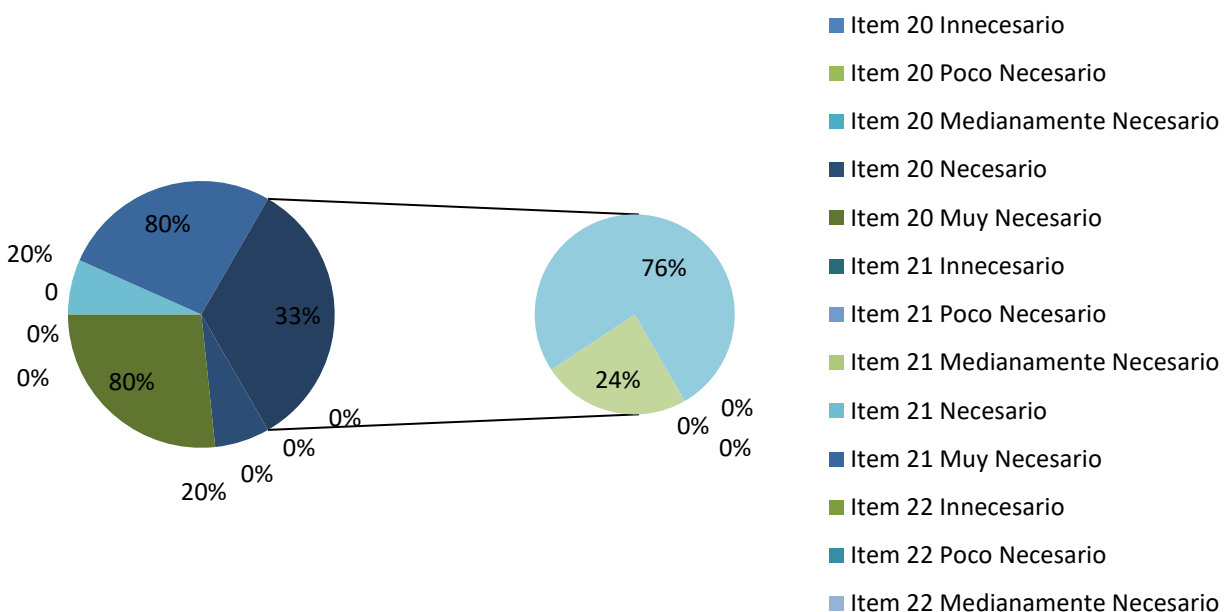


Figura 11. Frecuencia del indicador Responsabilidad en los Participantes de la dimensión Maestría en Alta Gerencia.

Para el cuadro 12 y gráfico 11, los datos obtenidos del indicador Responsabilidad en los participantes de la dimensión Maestría en Alta Gerencia con opciones de respuestas, donde el ítem 20, evalúa la necesidad de promover el valor de la ética empresarial en los estudiantes de la maestría cuyos resultados se manifestaron en ellos con 80% (20 sujetos) que coinciden ser *Muy Necesario (MN)*, además el 20% s con 5 personas, refieren que es *Necesario (NE)*.

Seguidamente, el ítem 21 menciona lo necesario que es fomentar la Responsabilidad empresarial en los estudiantes de la maestría, que resultó con el mismo porcentaje y opciones de respuesta que el ítem anterior (80% *Muy Necesario (MN)* y (20% *Necesario (NE)*). Finalmente, en el ítem 22 los estudiantes refieren *Muy Necesario (MN)* con 76% (19 sujetos) y *Necesario (NE)* con el 24% ante 6 personas sobre contar con la formación continua para la gestión del conocimiento.

Sobre la base del indicador que orienta a la Responsabilidad en los participantes, los sujetos de estudio consideran necesario y muy necesario la promoción de la ética profesional en el ámbito empresarial y social como valor principal que se tiene como ultimo objetivo del programa de maestría en Alta Gerencia de la Universidad mencionada en párrafos anteriores, donde la promoción al conjunto de normas y valores mejoran el desarrollo de las diferentes actividades que los maestrantes realicen en su praxis a nivel profesional, además de considerar la formación continua como parte esencial para la gestión el conocimiento de futuros líderes empresariales.

En atención a fomentar la responsabilidad empresarial, no solo se vincula con el establecimiento de objetivos claros y realistas en aras de mejorar los procesos que se den en la organización, sino que, el programa sugiere la responsabilidad social que involucra a los actores sociales comunitarios que permita a los estudiantes como líderes gerenciales, identificar grupos de intereses ante los programas que se generen dentro de la empresa involucrando a los

empleados a promover el voluntariado y aportes benéficos a las comunidades adyacentes.

Conclusiones del Estudio Diagnóstico

Los resultados obtenidos provienen del cuestionario aplicado a los estudiantes de la maestría en Alta Gerencia en la Universidad Autónoma de Santo Domingo. A partir de estos datos, se llegaron a las siguientes conclusiones: los participantes consideran que la formación continua es fundamental para fomentar la gestión del conocimiento, un aspecto clave en las organizaciones y en las instituciones educativas. Además, el programa de la maestría en Alta Gerencia contribuye a la gestión del talento humano y al desarrollo profesional de todos los empleados, especialmente de los estudiantes de la maestría, quienes, durante su formación, adquieren habilidades que pueden aplicar en su práctica profesional.

FASE II: Estudio de Factibilidad

La fase de factibilidad es aquella donde se establece la viabilidad del programa, por medio de los criterios que permitan asegurar que se hará un uso óptimo de los recursos a emplear, así como también los efectos que se generarán en la población de destino. Con relación este estudio, Palella y Martins (2012b), comentan que:

...el investigador debe determinar si los recursos y la tecnología para ejecución del diseño están disponibles, es decir, demostrar que es posible producirlo, que no existe impedimento alguno en el abastecimiento de los insumos necesarios para su producción y demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo el proyecto (p. 26).

En esta etapa, se llevó a cabo un análisis para evaluar la viabilidad de la propuesta. Según Ballestrini (ob. cit.), un proyecto factible requiere definir métodos y procedimientos técnicos propios de la disciplina, que permitan diseñar un sistema o modelo como una opción de transformación en contextos reales. Considerándose lo

anterior, el estudio se llevará a cabo desarrollando lo siguiente: (a) Mercado, (b) Técnico y (c) Financiero, que constituyen la factibilidad, requeridos para el diseño de proyecto.

Estudio de Mercado

Descripción del Producto

Está conformado por un aspecto intangible (Intelectual), vinculado con el grado de dominio y nivel de preparación que presentan los estudiantes de la maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. El producto secundario, está constituido por los beneficios que obtendrán los estudiantes, quienes recibirán una formación cónsona con el nivel de exigencia actual de la sociedad y en particular, de la Maestría mencionada.

Área del Mercado

Los límites geográficos establecidos al proyecto, se circunscriben al espacio ocupado por la institución objeto de estudio ubicada av. alma máter, santo domingo 10105, República Dominicana donde hacen vida académica los estudiantes adscritos a la misma.

Comportamiento de la Demanda

El estudio que se presenta surge a partir de una necesidad concreta manifestada por la comunidad, identificada por los involucrados (entrevistados). Esta demanda está relacionada con la capacitación y planificación, abordada de manera efectiva y eficiente tanto en el aula como en otros entornos y en el contexto general. El programa de formación que se desarrolló para los estudiantes de la Maestría en Alta

Gerencia se diseñó para satisfacer las demandas de aproximadamente 20 participantes.

Comportamiento de la Oferta

La investigación en curso nace a partir de una necesidad específica la cual es expresada por la comunidad, es decir, identificada a través de los propios sujetos de estudio, en este caso, los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo en República Dominicana. La demanda está relacionada con la capacitación y planificación, abordada de manera efectiva y eficiente tanto en el aula como en otros entornos y en el contexto general de formación profesional. Al analizar la propuesta, se pretende destacar los beneficios que el proyecto aportará a los usuarios directos e indirectos una vez que sea implementado.

Beneficiarios del Proyecto

Beneficiarios Principales

Los individuos participantes corresponden a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia en la Universidad Autónoma de Santo Domingo. Mediante el programa de formación en gestión del conocimiento y producción científica, estos estudiantes adquieren las habilidades esenciales para emplear una herramienta clave en sus actividades profesionales y de investigación. La finalidad es potenciar su capacidad de gestión autónoma, tanto en su desarrollo académico como en su crecimiento profesional.

Estudio Técnico

Tamaño del proyecto

Capacidad: el grupo está compuesto por 20 estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) en San Juan. A través de este programa, podrán adquirir conocimientos tanto teóricos como prácticos que fortalecerán su capacidad intelectual, permitiéndoles mejorar su desempeño profesional y transmitir conocimientos relevantes que les sean útiles para afrontar y resolver situaciones en su vida cotidiana. El plan de formación propuesto incluye seis módulos que se desarrollarán en seis sesiones de trabajo, diseñados específicamente para atender las necesidades de los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Factores condicionantes del Tamaño

Tamaño del Mercado: el proyecto dará inicio con la participación de 20 estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, quienes tomarán parte activa en el proceso de formación. Su objetivo principal es facilitar la adquisición de conocimientos teóricos que contribuyan a perfeccionar su práctica pedagógica, promoviendo así un aprendizaje profundo y relevante en su desarrollo profesional.

Capacidad de Financiamiento. Este elemento hace referencia a los recursos económicos necesarios para la implementación del proyecto. En este contexto, la financiación del programa elaborado se obtuvo mediante los fondos proporcionados por el propio investigador, además del apoyo que puedan ofrecer las instituciones privadas, complementado por un plan de financiamiento adecuado y bien estructurado.

Disponibilidad de Recursos Humanos:

En esta etapa se especifica el recurso humano requerido para la ejecución del proyecto, compuesto por los 20 estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. Conjuntamente, se cuenta con el apoyo del personal administrativo y logístico de la universidad, quienes están dispuestos a colaborar en la implementación del proceso de formación.

Disponibilidad de Recursos Materiales: Esta sección se refiere a los equipos, herramientas y materiales necesarios para la futura implementación del programa. Es relevante señalar que la Universidad Autónoma de Santo Domingo dispone de ciertos recursos, como pizarras acrílicas, bolígrafos, papel reutilizable, computadoras, mobiliario y una infraestructura adecuada que facilitan el proceso de formación. Además, los estudiantes de la maestría contribuirán con materiales propios y se realizarán solicitudes a organizaciones privadas para obtener donaciones de recursos adicionales, con el fin de garantizar la ejecución efectiva del programa de capacitación.

Situación del Transporte: Se refiere a la disponibilidad de medios de transporte que faciliten el acceso a la Universidad Autónoma de Santo Domingo en República Dominicana, lugar donde se llevará a cabo la futura implementación del programa. En este sentido, los participantes no enfrentarán dificultades para llegar, ya que pueden utilizar el transporte público local para desplazarse hasta la institución sin inconvenientes.

Problemas Institucionales: se refiere las posibles dificultades que podría enfrentar la institución para la futura implementación del programa. Aunque actualmente no existen obstáculos en la universidad, dado que la capacitación está prevista para las primeras semanas de enero y los estudiantes ya han iniciado el trimestre, los espacios necesarios estarán disponibles para realizar la formación. A pesar de esta limitación, se puede afirmar que las condiciones están en su mayoría preparadas para llevar a cabo la actividad con éxito.

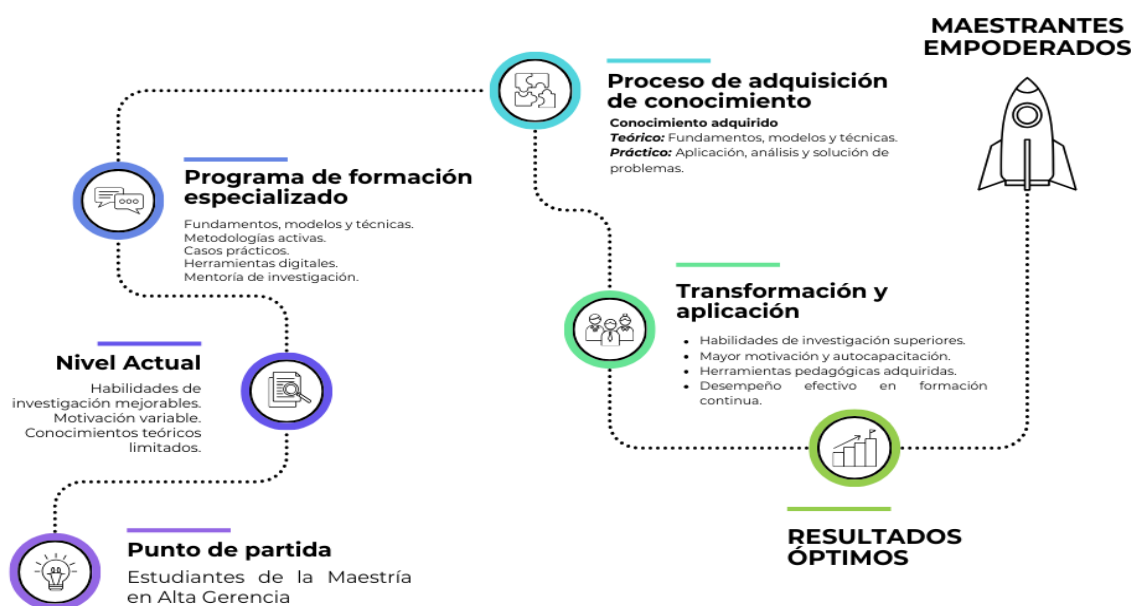
Capacidad Administrativa: Se refiere a la capacidad administrativa de la institución para gestionar de manera efectiva los recursos y el talento humano, asegurando que se utilicen de la forma más eficiente posible en la implementación del proyecto. En este contexto, las instalaciones y otros recursos disponibles en la institución están a disposición del programa para facilitar su desarrollo.

Proceso Global de Transformación

A través de la formación proporcionada por este programa, se busca que los estudiantes de maestría en alta gerencia en República Dominicana mejoren sus habilidades en investigación y se motiven a continuar su capacitación. El objetivo es que adquieran conocimientos tanto teóricos como prácticos, que puedan utilizar como herramientas pedagógicas para desempeñarse de manera más efectiva en su labor de formación continua.

Figura 12.

Transformación a través del Programa de formación



Fuente: Graterol, (2025).

Descripción Global de Transformación

La futura implementación práctica de los módulos de formación dirigidos a los estudiantes de maestría en alta gerencia facilitará el fortalecimiento de sus habilidades en la gestión del conocimiento. Esto permitirá que puedan transmitir y aplicar de manera efectiva los conocimientos adquiridos en su proceso formativo, adaptándolos a diferentes situaciones que puedan enfrentar en su desempeño profesional. Es importante señalar que los principales beneficiarios de este proyecto son los estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, quienes podrán responder mejor a las necesidades existentes gracias a esta formación.

De esta manera el plan de formación, según Pérez (2000), plantea que, es importante y a su vez imprescindible la formación de profesionales autónomos, capaces de reflexionar con pensamiento crítico sobre las prácticas que realice en su cotidianidad, de modo que, esta actuación facilite el desarrollo independiente con el fin de producir mejoras en el ámbito educativo y en la comunidad. El mismo estará estructurado en seis (6) talleres cada uno se desarrollará de la siguiente manera:

Modulo I: Gestión del Conocimiento. Concepto de conocimiento y gestión
Concepto de Gestión del conocimiento Teorías sobre la gestión del conocimiento
Componentes de la Gestión del conocimiento.

Módulo II: Sistema de Gestión de Conocimiento: Elementos de un sistema de gestión del conocimiento. Modelos de gestión del conocimiento, Desarrollo de la estrategia de gestión del conocimiento. Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento.

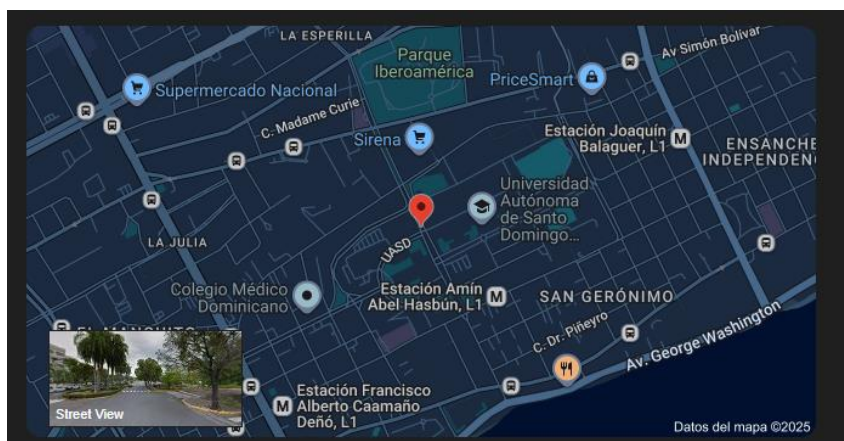
Módulo III: Herramientas de Gestión del Conocimiento. ¿Qué son? Peer Assist, After Action Review, Lecciones Aprendidas, Retrospectiva, Dinamización de Comunidades de Práctica o aprendizaje, estudios de casos, gestión del error, reverse mentoring, Storytelling.

Módulo V: Gestión del Conocimiento en Educación Superior. Espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995) a. Socialización (de tácito a tácito) b. Externalización (de tácito a explícito) c. Combinación (de explícito a explícito) d. Internalización (de explícito a tácito).

Localización Física del Proyecto

Figura 13.

Ubicación geográfica de la Universidad Autónoma de Santo Domingo



Fuente: Google Maps, (2025)

Micro localización: el programa de capacitación, que corresponde al plan de formación en gestión del conocimiento, está dirigido a los estudiantes de la maestría en alta gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, específicamente en las aulas donde se realiza el estudio. La población objeto de este proyecto está conformada por 20 estudiantes de la maestría en alta gerencia que participarán en el taller.

Organización del Proyecto

Organización para la Formulación:

La elaboración del proyecto ha sido realizada en su totalidad por el investigador, quien contó con el respaldo y la orientación tanto en aspectos metodológicos como temáticos por parte de profesionales especializados en investigación educativa.

El diseño del programa se fundamentó en un estudio diagnóstico en el que se empleó un instrumento previamente elaborado y validado. Este instrumento fue aplicado a 20 estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, quienes representaron la totalidad de la población del estudio. Los resultados revelaron que una gran parte de estos estudiantes apoyan la implementación y puesta en marcha del plan de formación en gestión del conocimiento, dirigido a los estudiantes de la maestría en alta gerencia de dicha institución, lo que evidenció la necesidad de desarrollar esta iniciativa.

Luego, se llevó a cabo un análisis de factibilidad que incluyó estudios de mercado, técnico y financiero. En primer lugar, se verificó que tanto la oferta como la demanda respaldan la implementación del plan de formación para la gestión del conocimiento, ya que la mayoría de los estudiantes expresaron la necesidad de su puesta en marcha. En cuanto al estudio técnico, se confirmó la disponibilidad de recursos necesarios, como materiales, personal calificado y equipos, lo que permitió concluir que, desde una perspectiva técnica, la ejecución del proyecto es viable.

Finalmente, en el análisis financiero, se constató la existencia de los recursos económicos suficientes para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

Considerando lo expuesto anteriormente, se establece la base para el diseño del proyecto, cuyo objetivo principal es abordar y resolver la problemática identificada. Para concluir la fase de organización, se presenta a los jurados de la UPEL – IPB el programa titulado: Plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia. Ellos serán responsables de evaluar el programa y, posteriormente, presentarlo en una exposición oral.

Organización para la Operacionalización: para poner en marcha la operacionalización del proyecto, las autoridades de la Universidad Autónoma de Santo Domingo y la tutora académica, la Dra. Karla Flores, dieron su aprobación, asegurando la disponibilidad de los recursos físicos, técnicos y humanos necesarios. Igualmente, se informó previamente a los estudiantes de la maestría sobre su participación en el programa, lo que permitió comenzar las sesiones de capacitación correspondientes al plan de formación enfocado en la gestión del conocimiento, dirigido a los estudiantes de la maestría.

Viabilidad del Proyecto: Para analizar los objetivos del proyecto, se llevó a cabo un estudio de viabilidad que consideró aspectos como los costos y el tiempo requerido, evaluando tanto la implementación del programa como la factibilidad real de su ejecución

Viabilidad Política: El programa cuenta con el apoyo de las autoridades educativas. Como lo son Rectorado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

Viabilidad Económica: El costo del Programa es considerado asumible para el proyectista.

Viabilidad Organizativa: El programa dispone de asesores especializados en aspectos técnicos, temáticos y metodológicos, además de contar con los recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo las distintas fases en las que ha sido organizado.

Conclusión del Estudio Técnico

Considerando lo expuesto, el plan de formación enfocado en la gestión del conocimiento, dirigido a los estudiantes de la maestría en alta gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, dispone de los recursos materiales y humanos adecuados para su implementación exitosa. Por lo tanto, se puede afirmar que su viabilidad técnica es factible.

Estudio Financiero

El análisis financiero del proyecto incluye la evaluación de los costos de inversión, la identificación de los recursos requeridos para la implementación del programa, así como las opciones de financiamiento disponibles para su desarrollo.

Análisis de Costos

En el análisis de costos, se procede a identificar todos los recursos necesarios para llevar a cabo el plan de formación, estableciendo cantidades y la calidad de los mismos, asimismo, se busca obtener una aproximación del monto total de los recursos financieros que se requieren para llevar a cabo el programa, esto permitirá constatar la viabilidad o no del proyecto. A continuación, se expresan calculados en moneda de la República Dominicana:

Tabla 12.*Costo de equipos audiovisuales*

Equipo	Sesiones a utilizar	Precio Unitario	Total
Proyector Multimedia (Video Beam)	6	91,37 DOP	548.22 DOP

Nota: la institución cuenta con el recurso, la misma facilitará el equipo sin costo alguno

Fuente: Graterol, 2025

Tabla 13.*Costos de los Recursos Humanos*

Facilitador	Sesiones de trabajo	Honorarios	Total
Lisandro Graterol	6	110 DOP	660 DOP

Nota: el investigador será quien realice la Formación

Fuente: Graterol, 2025

Tabla 14.*Costos de los recursos materiales*

Cantidad	Recurso	Precio Unitario	Total
20	Material de Oficina	3.64 DOP	72.80 DOP
100	Fotocopias materiales de apoyo	5.46 DOP	546 DOP
21	Refrigerios	91.37 DOP	1.827,40 DOP
20	Certificados	7.30 DOP	146 DOP

Fuente: Graterol, 2025

Conclusiones del Estudio Financiero

A partir de lo mencionado anteriormente, se concluye que el costo total del programa es cubierto, lo que lo hace financieramente viable. Esto se debe a que, por un lado, se cuenta con recursos materiales proporcionados por la institución y los participantes de los talleres, así como los recursos humanos necesarios para llevar a cabo las actividades. Por otro lado, también existe la posibilidad de obtener financiamiento externo a través de colaboraciones.

Fase III. Diseño del Proyecto

Considerando la realización del proceso de diagnóstico y factibilidad, se procedió a realizar el diseño del Plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo con el propósito primordial de que los estudiantes adquieran las competencias que alcance su máximo potencial de aprendizaje dentro del sistema educativo superior.

CAPITULO V

DISEÑO DE LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta

La propuesta del Plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, será una alternativa para solventar las carencias existentes acerca de la gestión del conocimiento dentro de los ambientes universitarios.

En el programa, se pretenden desarrollar contenidos teóricos pertinentes a la temática y, a su vez, se plantean diversas actividades, técnicas y estrategias que servirán de apoyo a los estudiantes de la Maestría de Alta Gerencia. El programa está organizado por módulos, los cuales cuentan con el contenido a trabajar, el desarrollo de las actividades, las estrategias y técnicas, los medios y recursos, sí como el tiempo estimado de cada uno.

Justificación

El Plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, tiene su base en los resultados obtenidos por el instrumento aplicado, puesto que se evidenció que existe la necesidad de orientar dichos estudiantes en la temática y fomentar en los mismos la puesta en práctica de lo aprendido. Partiendo de lo anterior, podría decirse que la realización dicho plan constituye un aporte generará beneficios a

los estudiantes de la maestría, a la institución universitaria y a todo aquel interesado en el tema.

En este sentido, desde el punto de vista Institucional y Académico: al proveer a los estudiantes un contenido claro y preciso acerca de la gestión del conocimiento, se tendrá a unos futuros profesionales capacitados la gestión del conocimiento dentro del ambiente universitario. En cuanto al área metodológica, al alcanzar los objetivos propuestos dentro de la investigación se procura que los resultados obtenidos en la misma sirvan de fundamento para que otros investigadores profundicen en el tema.

Fundamentación Teórica

La propuesta está fundamentada en la Teoría sobre Gestión del Conocimiento, la cual según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023), el conocimiento, expone que;

Es un conjunto de representaciones abstractas que se almacenan en la mente humana o en medios secundarios y que se generan mediante la experiencia, la observación o el uso y procesamiento de información o datos que se interrelacionan entre sí para responder a las preguntas de “Como” y “Porque” y apoyar en la toma de decisiones, acciones o bien generar resultados tangibles o intangibles en cualquier área de la actividad humana. Esto es un proceso que sigue un orden sistemático, lógico y organizado para producir, transmitir y aplicar conocimientos. (p.1).

Por otro lado, se consideran los Modelos de Diseño instruccional, definidos por Benitez (2010) como aquellos “que sirven de guía a los profesionales sistematizando el proceso de desarrollo de acciones formativas” (p. s/n). El autor también plantea que existen cuatro generaciones en los modelos de diseño instruccional, tomando en cuenta la teoría de aprendizaje en la que se sustentan.

En el caso del plan de formación propuesto en la investigación, se toma en consideración el Modelo Instruccional ADDIE, el cual es uno de los más utilizados

sobre todo dentro de los procesos educativos. Dicho modelo se encuentra dividido en cinco fases: analize (análisis), designe (diseño), develop (desarrollo), implement (implementación) y evaluate (evaluación), de allí sus siglas.

Objetivos del Programa

Terminal

Desarrollar competencias críticas, reflexivas y estratégicas en los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, al hacer uso de la gestión del conocimiento.

Instruccionales

1. Proporcionar información clara y precisa acerca de la gestión del conocimiento en los ambientes universitarios a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.
2. Concientizar a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo acerca de la importancia del manejo de la Gestión del Conocimiento en ambientes universitario.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO "LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA"
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN INVESTIGACIÓN EDUCACIONAL



**PLAN DE FORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LA MAESTRÍA EN ALTA
GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SANTO
DOMINGO**

Autor:

Lisandro Graterol

Tutora:

Dra. Karla Flores

Índice de Contenidos

01

Gestión del conocimiento

02

Sistema de gestión del conocimiento

03

Herramientas de gestión del conocimiento

04

Gestión del conocimiento en investigación

05

Gestión del conocimiento en educación superior

06

Gestión del conocimiento en programas de postgrado

Introducción

En el contexto actual, donde la información y el conocimiento se convierten en los principales activos competitivos, la gestión efectiva de estos recursos cobra una importancia fundamental para el desarrollo de las organizaciones. Por lo tanto, el plan de formación dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia, tiene como objetivo fortalecer sus habilidades en la gestión del conocimiento. La propuesta busca no solo dotar a los futuros líderes de herramientas prácticas y teóricas, sino también promover una cultura organizacional que valore y optimice el uso del conocimiento como un elemento estratégico para la toma de decisiones y la innovación.

Objetivo del programa

Orientar a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo acerca de la Gestión del Conocimiento en ambientes universitarios.





Sesión I: Gestión del conocimiento

En un entorno organizacional cada vez más dinámico y competitivo, la gestión del conocimiento se ha convertido en un elemento clave para potenciar la innovación, mejorar la toma de decisiones y mantener la ventaja competitiva. Esta sesión está diseñada para explorar los conceptos fundamentales de la gestión del conocimiento, así como las prácticas y herramientas que permiten capturar, compartir y aplicar eficazmente el conocimiento dentro de las organizaciones. El objetivo es dotar a los participantes de una comprensión sólida y habilidades prácticas que faciliten la creación de una cultura organizacional orientada a la gestión eficiente del conocimiento, promoviendo así un aprendizaje continuo y una mayor capacidad de adaptación ante los cambios del entorno.

SESIÓN I: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico- prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia.

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Proporcionar información clara y precisa acerca de la gestión del conocimiento en los ambientes universitarios a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.	<p><i>Concepto de conocimiento y gestión</i></p> <p><i>Concepto de Gestión del conocimiento</i></p> <p><i>Teorías sobre la gestión del conocimiento</i></p> <p><i>Componentes de la Gestión del conocimiento</i></p>	<p>Inicio: Se realizará una lectura reflexiva (El buen ejemplo), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Se presentará una clase magistral con apoyo de una proyección de material audiovisual titulado: Módulo 4. Gestión del conocimiento. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=d9_JL1rukBY</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de mapas mentales.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas de pape bond, marcadores, hojas blancas, bolígrafos.</p> <p>Tecnológico: Smart tv</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Mapas mentales</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>



Sesión II: Sistema de gestión del conocimiento

En el contexto actual, donde la información y el conocimiento son recursos estratégicos para el éxito organizacional, contar con un sistema de gestión del conocimiento bien estructurado resulta fundamental. Esta sesión tiene como objetivo introducir a los participantes en los principios y componentes clave de un sistema de gestión del conocimiento, resaltando su importancia para facilitar la captura, organización y distribución del conocimiento dentro de una organización. A través de esta formación, se busca fortalecer la comprensión sobre cómo implementar y mantener un sistema efectivo que apoye la innovación, mejore la toma de decisiones y fomente una cultura de aprendizaje continuo, permitiendo a las organizaciones adaptarse con mayor agilidad a los cambios del entorno.

SESIÓN II: SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico- prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Proporcionar información clara y precisa acerca de la gestión	<p><i>Elementos de un sistema de gestión del conocimiento</i></p> <p><i>Modelos de gestión del conocimiento</i></p> <p><i>Desarrollo de la estrategia de gestión del conocimiento</i></p> <p><i>Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento</i></p>	<p>Inicio: se realizará la lectura reflexiva (El árbol envidioso), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Explicación pedagógica por parte del facilitador, donde a través de una clase magistral donde se facilitará información acerca de los elementos de un sistema de gestión del conocimiento, así como sus procesos, el docente facilitará material previamente preparándose aplicará la Discusión socializada, Trabajo en equipo, lectura del artículo: "LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES". Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/782/78246590001.pdf</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de conclusiones individuales.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas</p> <p>Tecnológico: Computadora, videos</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Conclusiones individuales</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>



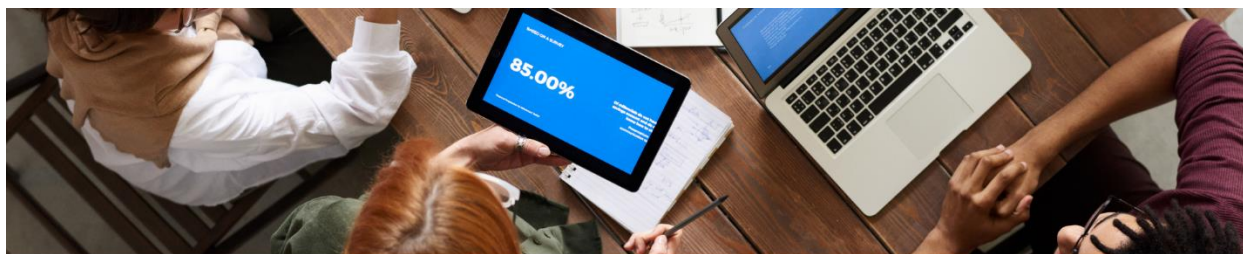
Sesión III: Herramientas de gestión del conocimiento

En el contexto actual, donde la información y el conocimiento son recursos estratégicos para el éxito organizacional, contar con un sistema de gestión del conocimiento bien estructurado resulta fundamental. Esta sesión tiene como objetivo introducir a los participantes en los principios y componentes clave de un sistema de gestión del conocimiento, resaltando su importancia para facilitar la captura, organización y distribución del conocimiento dentro de una organización. A través de esta formación, se busca fortalecer la comprensión sobre cómo implementar y mantener un sistema efectivo que apoye la innovación, mejore la toma de decisiones y fomente una cultura de aprendizaje continuo, permitiendo a las organizaciones adaptarse con mayor agilidad a los cambios del entorno.

SESIÓN III: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico- prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia.

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Proporcionar información clara y precisa acerca de la gestión del conocimiento en los ambientes universitarios a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.	<p><i>¿Qué son?</i></p> <p><i>Peer Assist, After Action Review, Lecciones Aprendidas, Retrospectiva</i></p> <p><i>Dinamización de Comunidades de Práctica o aprendizaje, estudios de casos, gestión del error, reverse mentoring, Storytelling.</i></p>	<p>Inicio: se realizará la lectura reflexiva (El árbol envidioso), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Explicación pedagógica por parte del facilitador, donde a través de una clase magistral se facilitará información acerca de Peer Assist, After Action Review, Lecciones Aprendidas, Retrospectiva, Dinamización de Comunidades de Práctica o aprendizaje, estudios de casos, gestión del error, reverse mentoring, Storytelling. El docente facilitará material previo, se realizará una discusión socializada y trabajo en equipo.</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de mapas mixtos.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas de papel bond, marcadores, hojas blancas, bolígrafos.</p> <p>Tecnológico: Computadora, video beam y diapositivas</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Mapas Mixtos</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>



Sesión IV: Gestión del conocimiento en investigación

En el ámbito de la investigación, la gestión del conocimiento se presenta como una herramienta esencial para organizar, compartir y aprovechar de manera eficiente la información generada. Esta sesión busca explorar cómo los investigadores pueden implementar prácticas y estrategias que faciliten la captura y difusión del conocimiento, promoviendo un entorno colaborativo y enriquecedor. Al comprender los principios fundamentales de la gestión del conocimiento en investigación, los participantes podrán optimizar sus procesos, evitar la pérdida de información valiosa y potenciar la innovación en sus proyectos, contribuyendo así a un avance más efectivo y sostenido en sus áreas de estudio.

SESIÓN IV: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN INVESTIGACIÓN

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico- prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia.

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Obtener conocimientos teórico - prácticos sobre las fases de los planes de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia	<p><i>Integración de la gestión de la investigación y del conocimiento</i></p> <p><i>Fomento de redes de coautoría en comunidades de investigación académica</i></p> <p><i>Desarrollo de la autoeficacia en investigación</i></p>	<p>Inicio: se realizará la lectura reflexiva (No culpes a nadie), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Explicación pedagógica por parte del facilitador, donde a través de una clase magistral se facilitará información acerca de la integración de la gestión de la investigación y del conocimiento, el fomento de redes de coautoría en comunidades de investigación académica, el desarrollo de la autoeficacia en investigación. El docente facilitará material previo. Se trabajará con una discusión socializada, así mismo, se trabajará en Lectura del artículo científico: <i>"Investigación y gestión del conocimiento. Caso: Instituto universitario de Tecnología de Cabimas"</i>. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111485018</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de infografías.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas</p> <p>Tecnológico: Computadora, video beam y diapositivas</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Infografías</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>



Sesión V: Gestión del conocimiento en educación superior

En el contexto de la educación superior, la gestión del conocimiento se convierte en un elemento clave para potenciar la calidad y la innovación en las instituciones académicas. Esta sesión tiene como objetivo explorar cómo las universidades y centros de formación pueden organizar, compartir y aprovechar de manera efectiva la información y las experiencias acumuladas, tanto de docentes como de estudiantes. Al comprender y aplicar principios de gestión del conocimiento, las instituciones pueden facilitar un entorno de aprendizaje más colaborativo, promover la transferencia de buenas prácticas y fortalecer su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno educativo. De esta manera, se busca contribuir a la mejora continua y al desarrollo de una cultura institucional orientada al conocimiento y la innovación.

SESIÓN IV: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EDUCACIÓN SUPERIOR

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico- prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia.

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Obtener conocimientos teórico – prácticos sobre las fases de los planes de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia	<p><i>Espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995)</i></p> <p><i>a. Socialización (de tácito a tácito)</i></p> <p><i>b. Externalización (de tácito a explícito)</i></p> <p><i>c. Combinación (de explícito a explícito)</i></p> <p><i>d. Internalización (de explícito a tácito).</i></p>	<p>Inicio: se realizará la lectura reflexiva (Las siete palabras mágicas), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Explicación pedagógica por parte del facilitador, donde a través de una clase magistral se facilitará información acerca del Espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995). Se apoyará el contenido con el video titulado: Espiral del Conocimiento. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=NYAiwfsAtE. Se realizará una discusión socializada y trabajo en equipo.</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de Cuadro comparativo.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas de papel bond, marcadores, hojas blancas, bolígrafos</p> <p>Tecnológico: Computadora, video beam y diapositivas</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Cuadro comparativo</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>



Sesión VI: Gestión del conocimiento en programas de postgrado

En los programas de postgrado, la gestión del conocimiento adquiere una importancia fundamental para potenciar la calidad académica y la investigación avanzada. Esta sesión está diseñada para explorar cómo los estudiantes y docentes pueden organizar, compartir y aprovechar de manera eficiente la información y las experiencias acumuladas durante sus estudios y proyectos. Al comprender y aplicar estrategias de gestión del conocimiento, los participantes podrán fortalecer la colaboración, evitar la pérdida de información valiosa y promover un entorno académico más innovador y dinámico. El objetivo es facilitar un proceso de aprendizaje y investigación más efectivo, que contribuya al desarrollo de conocimientos sólidos y a la generación de soluciones relevantes en sus áreas de especialización.

SESIÓN VI: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN PROGRAMAS DE POSTGRADO

Objetivo General: Adquirir conocimientos teórico-prácticos sobre el plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia.

Objetivo específico	Contenido	Estrategias / Técnicas	Medios / Recursos	Tiempo	Evaluación
Obtener conocimientos Teórico prácticos sobre las fases de los Planes de Formación para la gestión del conocimiento Dirigido a estudiantes de la maestría en alta gerencia	<p>Generación del Conocimiento</p> <p>Almacenamiento del conocimiento</p> <p>Transmisión del Conocimiento</p> <p>Uso del Conocimiento</p>	<p>Inicio: se realizará la lectura reflexiva (Tú eres tu propia empresa), para estimular el sistema límbico de los participantes y se discutirá la lectura. Se dará la bienvenida, se aplicará la técnica de la pregunta para aflorar los conocimientos previos de los participantes</p> <p>Desarrollo: Explicación pedagógica por parte del facilitador, donde a través de una clase magistral se facilitará información acerca de la generación del conocimiento, el almacenamiento del conocimiento, la transmisión del conocimiento y uso del Conocimiento. Asimismo se dará apoyo a través de la lectura del artículo científico: "Gestión del Conocimiento en Programas de Postgrado: Un Modelo Prescriptivo". Disponible en: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4078108. Se realizará una discusión socializada y trabajo en equipo.</p> <p>Cierre: Se procederá a la formulación de diversas preguntas con la finalidad reforzar los conocimientos adquiridos y responder dudas existentes. Se establece como evaluación la elaboración de un ensayo argumentativo.</p>	<p>Talento Humano: Facilitador/ participantes</p> <p>Materiales: Láminas de papel bond, marcadores, hojas blancas, bolígrafos</p> <p>Tecnológico: Computadora, video beam y diapositivas</p>	120 minutos	<p>Diagnóstica: Expectativas</p> <p>Formativa: Disposición, participación activa y motivación.</p> <p>Sumativa: Ensayo argumentativo</p> <p>Instrumento: Escala de evaluación.</p>

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo sintetiza los hallazgos más relevantes derivados de la investigación, confrontándolos con los objetivos y las preguntas de investigación formuladas inicialmente. Se exponen las conclusiones alcanzadas, las cuales representan el conocimiento generado a partir de la evidencia empírica y el análisis teórico. A partir de estas conclusiones, se presentan un conjunto de recomendaciones estratégicas y operativas, diseñadas para ser aplicadas en el contexto de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y, potencialmente, en otras instituciones de educación superior. Este apartado no solo valida el cumplimiento de los propósitos del estudio, sino que también proyecta su utilidad y su impacto en la práctica académica y profesional.

Conclusiones

El objetivo general que guio la presente investigación consistió en Proponer un plan de formación para la Gestión del Conocimiento dirigido a estudiantes de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. En este sentido, mediante de la información provista por los sujetos de estudio y su posterior análisis se llegó a las siguientes conclusiones:

En relación con el primer objetivo específico, que consistió en diagnosticar la necesidad de un plan de formación en gestión del conocimiento, se concluye que existe una carencia notable en la oferta académica de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). La investigación evidenció que la maestría en cuestión no

dispone de un plan de formación formal y estructurado que dote a los estudiantes de las herramientas teórico-prácticas necesarias para aplicar técnicas de gestión del conocimiento en su desempeño profesional.

La revisión de la literatura y el análisis de los datos primarios confirman que los estudiantes de postgrado perciben la relevancia de este tema para su práctica gerencial, pero reconocen la falta de conocimientos adecuados. Esta situación resalta la pertinencia y urgencia de implementar una propuesta formativa que cierre esta brecha, permitiendo que los futuros egresados de alta gerencia capitalicen el conocimiento como un activo estratégico en sus organizaciones.

En este mismo orden de ideas, considerando el segundo objetivo específico, que buscó determinar la factibilidad del diseño del plan de formación a través de estudios de mercado, técnico y financiero, se concluye que la propuesta es completamente factible. Los datos recabados a través del instrumento aplicado evidenciaron, de forma unánime, la pertinencia de la iniciativa.

El estudio de mercado confirmó una clara y sostenida demanda por parte de los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia por recibir capacitación que fortalezca sus competencias en gestión del conocimiento. El análisis técnico demostró que el diseño propuesto es coherente y viable de implementar con los recursos existentes. Finalmente, el estudio financiero indicó que el plan puede ser desarrollado de manera sostenible, garantizando su viabilidad económica a largo plazo. En síntesis, la factibilidad del plan no solo se sustenta en una necesidad latente, sino también en la viabilidad técnica y financiera para su ejecución.

Finalmente, tomando en cuenta el tercer objetivo específico, que consistió en diseñar un plan de formación para la gestión del conocimiento dirigido a los estudiantes de la Maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, se concluye que este objetivo fue cumplido de manera satisfactoria. El diseño propuesto es el resultado de un análisis riguroso de las necesidades formativas identificadas en la

fase diagnóstica de la investigación, así como de una revisión exhaustiva de la literatura académica sobre gestión del conocimiento. Este plan no solo establece una estructura curricular pertinente, sino que también integra metodologías pedagógicas que fomentan la adquisición, el intercambio y la aplicación del conocimiento tácito y explícito.

Recomendaciones

Las conclusiones previamente mencionadas sirvieron como base para elaborar las siguientes recomendaciones:

Se sugiere que las autoridades de la Universidad Autónoma de Santo Domingo organicen de manera periódica talleres de capacitación y actualización para los docentes, alineados con políticas educativas que promuevan la investigación y la producción científica. Estos talleres deberían enfocarse en la gestión del conocimiento y en el desarrollo de una reflexión crítica, con el fin de facilitar la resolución de problemas y fenómenos socioeducativos.

Se recomienda que los estudiantes de maestría soliciten a las autoridades universitarias la implementación de programas de capacitación continua que favorezcan su desarrollo social, educativo, laboral y, especialmente, investigativo. Esto facilitará su inserción socioeconómica y laboral, adaptándose a las transformaciones que caracterizan el siglo actual.

Para llevar a cabo un modelo de gestión del conocimiento enfocado en el aprendizaje significativo y experiencial, dirigido a los estudiantes de maestría, es necesario conformar un equipo multidisciplinario de profesionales. Este equipo debe incluir consejeros estudiantiles, instructores académicos, expertos en metodologías de aprendizaje vivencial tanto dentro como fuera de la institución, instructores en emprendimiento y técnicos con una sólida base pedagógica y didáctica en nuevas formas de enseñanza. Todo esto con el objetivo de fortalecer la cultura investigativa,

promover la producción científica crítica y reflexiva, y aplicar estos conocimientos en diversos escenarios sociales y profesionales.

REFERENCIAS

- Acevedo-Correa, Y., Valencia-Arias, A., Bran-Piedrahita, L., Gómez-Molina, S., y Arias-Arciniegas, C. (2019). *Alternativas para modelos de gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior*. Disponible: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000300410> [Consulta, 2023 julio]
- Agencia APD, (2018). *¿Qué es el know how de una empresa?* Disponible: <https://www.apd.es/que-es-el-know-how/> [Consulta, 2023 julio]
- Alonzo, D., Valencia, M., Vargas, J., Bolívar, N., y García, M. (2016). *Los estilos de aprendizaje en la formación integral de los estudiantes*. Universidad Autónoma de Campeche. Dirección General de Educación Tecnológica. Bolotin Virtual - Abril - Vol 5 - 4 | S N N 2 2 6 6 - 1 5 3 6. file:///C:/Users/Anderson/Downloads/Dialnet-LosEstilosDeAprendizajeEnLaFormacionIntegralDeLosE-6064438.pdf
- Amaya, L. N. y Barliza, N. R. (2020). *Gestión del conocimiento como estrategia de apropiación de la ciencia en instituciones de educación superior* Disponible: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/1958/3267> [Consulta, 2023 julio 19]
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, A. (2006). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Ballestrini, M. (2002) *Cómo elaborar un proyecto de investigación*. Caracas: Fotolito. Quintana.
- Balmori, R. y Schmelkes, C. (2012). *Gestión del conocimiento en educación superior. Sinéctica*, Disponible: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2012000100002&lng=es&tlng=es.
- Banco Mundial. (2007). *Construyendo Sociedades del Conocimiento: Nuevos desafíos para la educación terciaria*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/publication/knowledge-societies-new-challenges-tertiary-education>
- Bavaresco de P., A. M. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación: Cómo hacer un Diseño de Investigación*. 5a. ed. Maracaibo: EDILUZ.
- Bello, E. (2022). *Cómo hacer un plan de formación en 12 pasos*. Disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/como-elaborar-plan-formacion-rrhh-2-0/> [Consulta, 2023 julio 20]

- Betancourt, J. (2019,). *Creatividad en la educación: educación para transformar Revista Psicología Científica. com*, 2(1). <https://psicolcient.me/r6ymm> [Consulta, 2023 julio 19]
- Botella, C. y Suárez I. (2012). *Innovación para el desarrollo en América Latina. Una aproximación desde la cooperación internacional*. Equipo de Investigación del Centro de Estudios para América Latina y la Cooperación Internacional Serie Avances de la Investigación. Disponible: http://biblioteca.iiec.unam.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=17805 [Consulta, 2023 julio 19]
- Bustos, E., Cerecedo, M., y García, M. (2016). *Modelo de gestión de conocimiento para el desarrollo de posgrado: estudio de caso REDIE*. Universidad Autónoma de Baja California Ensenada, México. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, vol. 18, núm. 1, 2016, pp. 128-139. <https://www.redalyc.org/pdf/155/15543298009.pdf>
- Carreón, J. C. (2020). *Diferencia entre Dato, Información y Conocimiento*. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible: <http://iibi.unam.mx/voutssasmt/documentos/dato%20informacion%20conocimiento.pdf> [Consulta, 2023 julio 19]
- Coelho, F. (2020). *Metodología*. Disponible: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2023). *Gestión del Conocimiento (GDC)*. Biblioguías - Biblioteca de la CEPAL. Disponible: <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=738015&p=5275989> [Consulta, 2023 julio 19]
- Constitución de la República Dominicana (2015). Gaceta Oficial No. 10805 del 10 de julio de 2015 (2015) 13 de junio. Disponible en: https://www.dgcp.gob.do/transparencia/documentos/base_legal_institucional/Constituci%C3%B3n%20Dominicana%202015.pdf [Consulta, 2023 febrero 18]
- Dale, S. (2019). *Communities of Practice: Turning conversations into collaboration*. Disponible: https://www.slideshare.net/stephendale/cop-conversations-to-collaboration-presentation?qid=32b0dfa9-98f5-48d9-918c-e91ecb4c0a2c&v=&b=&from_search=1 [Consulta, 2023 Julio 19]
- Delgado P. (2019). *Profundizando en el conocimiento: la reflexión como herramienta de aprendizaje*. Disponible en: <https://observatorio.tec.mx/edu-news/profundizando-en-el-conocimiento-la-reflexino-como-herramienta-de-aprendizaje/> [2023, febrero 11]
- Escorsa, G., J. y Barro A., D. (2020). *Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica*. Disponible: <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519013/html/> [2023, julio 16]
- Extremera, P. N., Rey, P. L., & Peña, G. M. (28 de julio de 2016). *Journal of Parents and Teachers*. Obtenido de Journal of Parents and Teachers:

Google, S. F. (s.f.). [Mapa de Universidad Autónoma de Santo Domingo. Santo Domingo, República Dominicana]. Recuperado el 25 de junio de 2025, de <https://share.google/JEJxUhnClvsoJIEOr>

Hernández R. R., Fernández C., C. y Baptista L. M. P (2014). *Metodología de la Investigación* México: McGraw Hill.

Hernández, E., Estrada, V., Hernández de la Rosa, M. (2022). *La Educación de Posgrado desde la gestión del conocimiento: estudio de caso en la Universidad de las Ciencias Informáticas de Cuba.* // Scire. 28:2 (jul.-dic. 2022) 55- 6. <https://www.iberid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/4795/4328>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2023). *Metodología de la Investigación* (7ma ed.). México: McGraw Hill.

Hillier, F. y Lieberman, G. (2015). *Introducción a la Investigación de Operaciones* (10ma ed.). México: McGraw Hill.

<http://revistas.upcomillas.es/index.php/padresymaestros/article/view/7525/7349> [2023, febrero 11]

Hurtado, I. y Toro, J. (2001). *Paradigmas y métodos de investigación, en tiempos de cambio.* 3ra edición. Venezuela: Episteme Consultores Asociados .C.A. Argentina.

IESALC-UNESCO. (2018). *Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES 2018).* IESALC-UNESCO. <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2018/12/Declaracion-CRES-2018-Final.pdf>

Ley General de Educación (2009). Disponible: https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_repdom_sc_anexo_7_sp.pdf. [Consulta, 2023 febrero 18]

Lozano, G. A., Ochoa, A. M., y Restrepo, S. L. (2012). *La articulación entre investigación, docencia y extensión en un programa universitario de Nutrición y Dietética. Perspectivas en Nutrición Humana*, p.p 71-83. México: Mc Graw Hill.

Massa, C. (2015). *Metodología para la elaboración de un Plan de Formación para el profesorado de los grupos de Alto Rendimiento Académico en la Universitat Politècnica de Valencia.* España, Trabajo final de Grado de Administración y Dirección de Empresas. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/55445/MASSA%20-%20METODOLOG%C3%8DA%20PARA%20LA%20ELABORACI%C3%93N%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20FORMACI%C3%93N%20PARA%20PROFESORADO%20DE%20LOS%20GRUPOS%20DE....pdf?sequence=5>

Materano, D. y Marcano, A. (2020). *¿Qué es la educación?*. Disponible : <https://www.todamateria.com/que-es-educacion/>. [Consulta, 2023 julio 18]

- Mehraian, A. (1972). *Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes*. Editorial. Wadsworth Publishing Company.
- Mendoza S., C. E. y Bullón R., C. A. (2022). *Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: una revisión sistemática*. Disponible: <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/711/1372#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20se,de%20sistemas%2C%20servicios%20o%20productos>. [Consulta, 2023 julio 18]
- Mendoza, C., y Bullón, C. (2022). *Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: una revisión sistemática*. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación. Volumen 6 / No. 26 / octubre-diciembre 2022. ISSN: 2616-7964 y ISSN-L: 2616-7964. pp. 1992 –2003. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/711/1372>.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I. y Takeuchi., H. (1995). *Gestión del conocimiento/Modelo de creación del Conocimiento/Teoría de creación de conocimiento por Wikilibros*. https://es.wikibooks.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento/Modelo_de_creaci%C3%B3n_del_Conocimiento/Teor%C3%ADa_de_creaci%C3%B3n_de_conocimiento_por_Nonaka_y_Takeuc[Consulta, 2023 julio 18]
- Núñez, C., y Hernando, J. (2012). *Identificación y propuesta de mejoramiento de la gestión del conocimiento en el centro de Desarrollo Agropecuario y Agroindustrial CEDEAGRO SENA; regional Boyacá*. Bogotá. Rev. esc.adm.neg. No. 73. Pp. 22-43. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/587/572>.
- Orellana M., G. J. (2021). *Gestión del conocimiento en instituciones de educación universitaria del estado Lara*. Disponible: <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/49/84> [Consulta, 2023 julio 18]
- Palella S., S. y Martins P., F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Pérez, Á. (2000). *La función y formación del profesor/a en la enseñanza para la comprensión. Diferentes perspectivas*, págs. 398-429. <https://ariselaortega.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/2-comprender-y-transformar-la-ensec3b1anza-sacristc3a1n.pdf>
- Pérez-Montorio, M. (2016). *Gestión del conocimiento: Orígenes y evolución*. El profesional de la Información. Disponible : <https://doi.org/10.3145/epi> .[Consulta, 2023 julio 18]

- Quiroa, M. (2020). *Gestión del conocimiento*. Disponible : <https://economipedia.com/definiciones/gestion-del-conocimiento.html> [Consulta, 2023 julio 18]
- Riascos-Erazo, S, García-Domínguez, A., y Aguilera-Castro, A. (2021). *Gestión del conocimiento en el sector industrial*. Revista Venezolana de Gerencia, 26(5 Edición Especial), 632–649. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.40>.
- Rodríguez, A. (2006), *Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento inter organizacional en el desempeño de la firma*. Estudios gerenciales. Universidad Icesi. No. 95. http://www.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/item/356
- Stake, R. (2010). Investigación con Estudio de Casos. Buenos Aires: Ediciones Morata.
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). El Proceso de la Investigación Científica. México: Editorial Limusa.
- UNESCO. (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. Ediciones UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141909_spa
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2022). *Manual de Trabajos Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador: FEDUPEL
- Villatoro A., C. L. (2021). *Plan para gestionar el conocimiento en una empresa*. Disponible: <https://www.gestiopolis.com/plan-para-gestionar-el-conocimiento-en-una-empresa/> [Consulta, 2023 julio 18]
- Zúñiga, O., Terrazas, M., y López, J. (2022). *Competencias en la formación de estudiantes de posgrado, una orientación hacia la investigación*. Reencuentro: La enseñanza de la investigación en los posgrados i | 82 | julio-diciembre 2021 | ISSN 2448-6647. <file:///C:/Users/Anderson/Downloads/1125-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1646-1-10-20221221.pdf>

ANEXOS

**Anexo
A-1
Instrumento**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO “LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN INVESTIGACIÓN EDUCACIONAL

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Fecha de Aplicación: _____

Nro.

Instrucciones

El presente cuestionario tiene como objetivo general Proponer un Plan de Formación para la Gestión del Conocimiento, dirigido a estudiantes de la maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo. Para el investigador, su participación es de gran importancia para determinar la necesidad de dicho plan en el postgrado de maestría mencionada que, permita un aporte al programa y la Institución de Educación Superior.

De igual forma, el instrumento contiene Veinte (22) ítems, referente a tres (3) dimensiones a evaluar: Plan de formación, Gestión del Conocimiento y Maestría de Alta Gerencia. Así mismo, puede ser autoadministrado en un tiempo aproximado de 15 minutos. Tenga en consideración que, no hay respuestas correctas, ni incorrectas y la información que suministre, se manejará con el criterio de confidencialidad y en anonimato.

Finalmente, marque con una equis (x) la opción por la cual, se sienta identificado. Ante cualquier duda, puede acudir al investigador. De este modo, se presentan cinco (5) elecciones de respuesta:

<input type="checkbox"/>	Innecesario
<input type="checkbox"/>	Poco necesario
<input type="checkbox"/>	Medianamente Necesario
<input type="checkbox"/>	Necesario
<input type="checkbox"/>	Muy necesario

Agradezco, su colaboración y tiempo para contestar el cuestionario.

INSTRUMENTO

<p style="text-align: center;">Ante la premisa de: La necesidad de un Plan de formación para la Maestría de Alta Gerencia permitiría:</p>		OPCIONES DE RESPUESTA				
		Innecesario (0)	Poco necesario (1)	Medianamente necesario (2)	Necesario (3)	Muy necesario (4)
1	El conocimiento técnico para la resolución de problemas, por el cual es:					
2	El conocimiento específico para adquirir diversas competencias, por ende, es:					
3	Aplicar el conocimiento adquirido a fines de darle utilidad, por tanto; es:					
4	El estímulo de las habilidades interpersonales para saber difundir el conocimiento, por ende, es:					
5	Generar actividades de creación del conocimiento, para desempeñarse en contextos cambiantes es:					
6	Propiciar actividades de unión de saberes, para generar un nuevo conocimiento en los estudiantes, por ende, es:					
7	Adquirir técnicas para registro de fuentes de información para almacenar el conocimiento, de ese modo, es:					
8	Organizar un repositorio que propicie la transferencia de la información entre los estudiantes, en ese caso, es:					
9	Socializar el saber a través de redes de comunicación para la trasmisión del conocimiento, por el cual, es:					
10	Promover las relaciones cooperativas entre los estudiantes de la maestría, por ende, es:					
11	La aplicación del conocimiento adquirido en su ámbito profesional para la resolución de problemas, por lo que es:					
12	Trabajar en equipo, para proponer un buen uso del conocimiento, por ende, es:					
13	Promover el diálogo entre los estudiantes sobre el conocimiento adquirido en la maestría, por el cual, es:					
14	Desarrollar habilidades técnicas para el logro de los objetivos empresariales, en ese caso, es:					
15	Desarrollar habilidades gerenciales para el logro de los objetivos empresariales, por ende, es:					
16	Propiciar el intercambio de experiencias del conocimiento adquirido en el ámbito laboral, por lo que sería:					

17	El intercambio de experiencias del conocimiento adquirido en el ámbito educativo, resultaría:					
18	Valorar la importancia de la tecnología de Información en un ambiente organizacional cambiante, sería:					
19	Considerar la calidad de la tecnología de la comunicación en el área laboral, resulta:					
20	Promover el valor de la ética empresarial en los estudiantes de la maestría, por ende, es:					
21	Fomentar la responsabilidad empresarial en los estudiantes de la maestría, por lo tanto; es:					
22	Impulsar la formación continua para la gestión del conocimiento, es:					

Anexo
A-2
Formato de validación del Instrumento

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado evaluador, reciba un cordial saludo y a la vez solicitarle su valiosa colaboración en evaluar el cuestionario que se le presenta a continuación, cuyo objetivo se orienta a Proponer un Plan de Formación para la Gestión del Conocimiento, dirigido a estudiantes de la maestría en Alta Gerencia de la Universidad Autónoma de Santo Domingo.

De esta manera, se presenta un formato contenido con Veinte (20) ítems en concordancia con el instrumento suministrado, a fin de que pueda evaluar los siguientes aspectos: **Claridad, Coherencia y Pertinencia**, además de las observaciones que considere necesario.

Para el investigador, es de suma importancia el apoyo que pueda brindar para la validación de este instrumento como parte de la investigación para obtener el título de Maestría en Educación, mención Investigación Educativa de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico “Luis Beltrán Prieto Figueroa” U.P.E.L., núcleo Barquisimeto estado Lara- Venezuela.

Datos del profesional

Nombre y Apellido	
Número de Identificación (C.I., DNI)	
Título (s) obtenido (s)	
Años de Experiencia en el área:	
Fecha de la Evaluación	
Firma	

Anexo
A-3
Confiabilidad del Instrumento

	Items 1	Items 2	Items 3	Items 4	Items 5	Items 6	Items 7	Items 8	Items 9	Items 10	Items 11
1	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3
2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3
3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
7	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
9	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
10	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3

	Items 12	Items 13	Items 14	Items 15	Items 16	Items 17	Items 18	Items 19	Items 20	Items 21	Items 22
1	3	3	2	2	3	3	4	2	4	3	2
2	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	4
3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
6	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
7	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
8	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
9	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4
10	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3

Items	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	,842
Item 2	,856
Item 3	,868
Item 4	,863
Item 5	,862
Item 6	,860
Item 7	,857
Item 8	,847
Item 9	,868
Item 10	,860
Item 11	,853
Item 12	,861
Item 13	,870
Item 14	,846
Item 15	,850
Item 16	,862
Item 17	,862
Item 18	,874
Item 19	,852
Item 20	,888
Item 21	,862
Item 22	,846

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	22

Síntesis Curricular

Soy, Lisandro Victorino Graterol Gomzález, de nacionalidad venezolana. Entre mis logros Académicos puedo mencionar el título de Profesor en Educación Agropecuaria, egresado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Instituto Pedagógico de Barquisimeto (UPEL-IPB), asimismo, cursé el Diplomado en Docencia Universitaria en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos (UNERG), así como diversos cursos en el área pedagógica y agropecuaria. Actualmente curso la fase final de la Maestría en Educación: Mención Investigación Educativa, en la UPEL-IPB. Tengo 13 años de experiencia laboral en el campo educativo y como jefe de área en compañías dedicadas al trabajo agropecuario.

Para cualquier información en referencia esta investigación, pueden comunicarse al correo electrónico: graterolgonzalez21@hotmail.com