

**FACTORES DETERMINANTES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA  
CONFIANZA EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA  
UNIVERSIDAD DE MANIZALES**

**DETERMINING FACTORS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND CONFIDENCE  
IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN MANIZALES UNIVERSITY**

**08 febrero de 2021**

Nicolás Robledo Giraldo.

German Forero Idárraga.

César Hurtado Lasso

Marleny Cardona Acevedo (Asesora)

**Resumen**

La gestión del conocimiento se somete a reglas institucionales sustentadas en la ley de ciencia y tecnología y las ciencias de datos, pero también se vive en contextos donde la confianza es un factor determinante. Hoy el conocimiento es un bien preciado y generador de riqueza, pero a diferencia de otros bienes este es un bien social que todos quieren tenerlo de manera privada, pero se produce colectivamente. El objetivo general se centró en identificar la relación entre la confianza y la gestión del conocimiento en la Universidad de Manizales, interpretando el discurso sobre gestión del conocimiento basado en la confianza en profesores y administrativos de nuestra Universidad, apoyados en metodologías y análisis estadísticos que nos permiten dar respuestas a objetivos específicos y a la elaboración de conclusiones y recomendaciones a través de la revisión de literatura sobre confianza y gestión del conocimiento. Los resultados de la investigación nos muestran que la gestión del conocimiento con confianza, es tema en construcción que permite diseño de políticas institucionales.

**Palabras claves**

Gestión del conocimiento, confianza, innovación, investigación.

**Abstract**

Knowledge management is subject to institutional rules based on the Law of science and technology and data science, but it is also lived in contexts where trust is a determining factor. Today knowledge is a precious asset and generator of wealth, but unlike other goods this is a social good that everyone wants to have privately, but it is produced collectively, it seeks to appropriate it individually, that is why our general objective is to identify the relationship between trust and knowledge management at the University of Manizales, interpreting the discourse on knowledge management based on trust in professors and administrators of our university, supported by methodologies and statistical analyzes that allow us to respond to specific objectives and drawing up conclusions and recommendations through the literature review on trust and knowledge management. The results of the research show us that the management of knowledge with confidence is the subject of the construction of policies that allow changes in humanity.

**Word Key**

Knowledge management, trust, innovation, institutionality, modernity, technology.

## **1. Introducción**

La gestión del conocimiento ha sido un pilar fundamental en instituciones de educación superior. Universidad de Manizales es una institución de educación superior que cuenta con aproximadamente 700 profesores y 100 empleados administrativos, con reconocimiento en la reacreditación de los programas que ofrece y el impacto en el territorio.

Para esta investigación se identificó un vacío del conocimiento que permitió plantear el problema de investigación, un objetivo general y tres objetivos específicos. Se diseñó el trabajo de acuerdo a las categorías gestión del conocimiento y confianza. Se buscó en los antecedentes de investigación, instrumentos que permitieran el diseño pertinente para aplicar a la IES, objeto de este estudio.

En este trabajo de investigación se presentan los resultados de la reflexión de la relación: “confianza y gestión del conocimiento en la Universidad de Manizales” producto de la formación en investigación, identificación y definición del problema, recorte de realidad, marco teórico y el instrumento, el cual se basó en antecedentes de investigación y en la puesta a consideración de algunos investigadores reconocidos de Colciencias. La metodología se orienta desde tesis formuladas a través de la revisión de literatura sobre confianza y gestión del conocimiento que amplían la capacidad de interpretar esta relación.

Para definir el marco teórico, se investigó cuáles eran los autores más reconocidos y citados en relación a las categorías del trabajo y se estructuró teniendo en cuenta cada una: confianza y gestión del conocimiento. Al final se presentan los resultados y conclusiones obtenidas en referencia a cada objetivo y a un análisis integral.

Es importante gestionar el conocimiento, teniendo en cuenta que se soporta en la ley de ciencia y tecnología y que su desarrollo se logra en contextos donde la confianza es un determinante.

En ese orden de ideas nuestra pregunta de investigación fue: ¿Existe relación entre la confianza y la gestión del conocimiento en la Universidad de Manizales?

## **2. Objetivo general**

Identificar la relación entre la confianza y la gestión del conocimiento en la Universidad de Manizales.

### **2.1 Objetivos específicos**

- 1) Describir la gestión del conocimiento y la confianza en las dinámicas administrativas y académicas en la Universidad de Manizales.
- 2) Interpretar los resultados a la luz de la confianza y las tendencias modernas de la gestión del conocimiento.
- 3) Diferenciar categorías en el comportamiento de las personas, de tal forma que ayuden a fortalecer la gestión del conocimiento y la confianza.

## **3. Marco metodológico**

La propuesta de investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo y analítico. Pretende caracterizar el tema de análisis, detallando las observaciones de la muestra de la población en la Universidad de Manizales, así como también describir fenómenos, contextos, situaciones, con el fin de recolectar información acerca de las variables registradas en la investigación.

Dicho esto, se caracterizaron dos variables principales, como fueron la confianza y la

gestión del conocimiento, buscando indagar, observar y analizar la posible relación entre estas. A su vez se incluyeron las variables suplementarias (denominadas así en el Análisis de Correspondencias Múltiples) tiempo en la institución; nivel de formación; categoría Colciencias; tipo de contrato; rol y tiempo de dedicación. La investigación pretende encontrar entre las variables y las preguntas del cuestionario contribuciones y relaciones que lleven a dar respuesta a los objetivos formulados.

En el trabajo de campo se consideró un instrumento configurado de acuerdo a la escala Likert, con 42 preguntas: 23 sobre gestión del conocimiento, 12 acerca de la confianza y 7 de información general del encuestado sobre las variables suplementarias enunciadas en el párrafo anterior. El estudio se desarrolló en la Universidad de Manizales y la población total fue de 500 personas entre el área administrativa, investigadores y docentes.

El instrumento se socializó con la Dirección General de Docencia; se recibieron observaciones al respecto y posteriormente fue enviado por esta a la población solicitada; también se envió a docentes en comisión y algunos administrativos.

Para esta investigación se definió una muestra de 60 de personas, teniendo en cuenta parámetros estadísticos. Se recibieron 103 cuestionarios resueltos, lo que corresponde al 21% de la población, sobrepasando la muestra esperada.

Para el análisis estadístico se tuvieron en cuenta cuatro de las seis variables suplementarias, las cuales fueron seleccionadas teniendo en cuenta la contribución que en la lectura de los datos se consideró más relevante para responder a la pregunta de investigación; en este sentido, fueron excluidas género, tiempo en la institución, tiempo de dedicación y rol, variable que incluye a los administrativos.

A continuación, se presenta el comportamiento de las respuestas de acuerdo a la clasificación según las variables:

- Nivel de formación: El 13 % de los participantes tienen un nivel de formación de pregrado; el 20% de especialización; el 44% de maestría y el 23% tienen como formación doctorado.
- Categoría de Colciencias: El 2% de las personas que participaron en la investigación están clasificados como investigador senior; el 10% como investigador asociado; el 13% como investigador junior; el 37% de la muestra no está clasificado y el 38% no aparece en ninguna de las clasificaciones anteriores.
- Tipo de contrato: El 32% de los participantes tiene contrato a término fijo; el 56% contrato a término indefinido; el 9% se encuentra con un contrato de prestación de servicios y el restante 3% aparece con otro tipo de contrato diferente a los anteriores.

En la operacionalización de las variables, se utilizó una técnica de análisis multivariado de correspondencias múltiples a través del paquete estadístico *Systeme Portable pour l'Analyse des Données "SPAD"*. Esta técnica determina gráficamente las relaciones de dependencia entre un conjunto de variables categóricas; a su vez describen conjuntamente el comportamiento de las variables (Cardona, Pineda, Zuluaga y Vanegas, 2015). En el análisis de correspondencia, las cercanías en el eje cartesiano, revelan una relación entre variables, elucidando las más determinantes en la estructura de la investigación (Vásquez, Cardona, Vera García, Escobar y Ortiz, 2006).

A partir de lo anterior, la aplicación de esta técnica permite identificar las variables que explican la posible relación entre la gestión del conocimiento y la confianza en la IES Universidad de Manizales.

La información registrada en el SPAD corresponde para cada uno de los objetivos a las preguntas que del instrumento se consideraron clave para dar respuesta a estos y a las variables suplementarias observadas en la siguiente tabla, las cuales permiten explicar las posibles relaciones.

<b>PREGUNTAS SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS</b>
---

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO</b>	<b>VARIABLES SUPLEMENTARIAS</b>
<b>1. Describir la gestión del conocimiento y la confianza en las dinámicas administrativas y académicas en la Universidad de Manizales.</b>	En la Universidad de Manizales se motiva a los profesores para que participen en las convocatorias de investigación.	Nivel de formación Categoría Colciencias Tipo de contrato
	En la Universidad de Manizales se cuenta con un sistema de información actualizado y disponible para compartir conocimiento.	
	En la Universidad se promueve la cultura de compartir conocimiento.	
	En la Universidad el intercambio de conocimiento se promueve a través de sus canales de comunicación.	

	En los proyectos de investigación que se realizan en la Universidad, las personas se ayudan y comparten conocimiento entre si.
<b>2. Interpretar los resultados con base en criterios organizacionales empleados, a la luz de las tendencias modernas de la gestión del conocimiento conforme a la confianza.</b>	En la Universidad de Manizales, se gestiona el conocimiento conforme a lo establecido en la Ley de Ciencia y Tecnología.
	En la Universidad de Manizales se fomenta la cultura de producción y transformación del conocimiento.
	La gestión del conocimiento que se lleva a cabo en la Universidad de Manizales, es realizada de manera articulada con quienes conforman la alianza SUMA.
<b>3. Diferenciar categorías de análisis en el comportamiento de las personas, de tal forma que ayuden a fortalecer la gestión del conocimiento y la confianza.</b>	En la Universidad de Manizales, se pueden expresar las ideas y emociones con libertad y con la plena seguridad de que ello no implicará situaciones indeseadas.
	El ambiente organizacional en la Universidad fomenta las buenas relaciones interpersonales.
	En la Universidad existe una preocupación especial por conseguir que los trabajadores estén motivados y logren cumplir con los objetivos.



En la Universidad de Manizales, se percibe egocentrismo en las relaciones interpersonales.
--

### **Marco de referencia**

Las variables incluidas en la investigación son por una parte la confianza, la cual según BARBER (1983) dice que esta configura la forma en que se establecen las expectativas para que los actores puedan actuar de acuerdo a ellas en cada uno de los sistemas en que están socializando.

De manera similar para Luhmann (1996) la confianza es la base de lo social, con su presencia se reduce la complejidad de las relaciones y se brindan expectativas positivas hacia el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las otras personas.

La confianza como constructor de lo social potencia el trabajo individual y el trabajo grupal, maximizando las capacidades para cumplir con los objetivos estratégicos (CORTINA, 2003).

El grado de confianza que gobierna el interior de las instituciones para desarrollar el trabajo, condiciona su actuar en las situaciones de incertidumbre (Calderon y Cardona, 2010).

Bárbara Miztal, B. (2015) dice que la confianza se relaciona con una actitud cooperativa que nace a partir de las cualidades individuales de las personas.

En el caso de la gestión del conocimiento Davenport & Pruzak (2001), asumen ésta como un recurso de naturaleza intangible, tácita y compleja que reside o se encama en la mente de las personas y que se hace necesario tomar explícito a efectos de almacenarlo, codificarlo, compartirlo y aplicarlo para generar mejoras e innovación.

Para que se logre gestionar el conocimiento mediante la transferencia de información y experiencias, es fundamental incentivar el trabajo en equipo y motivar reuniones entre los integrantes de la organización (Lopez & Beltran, 2018).

La creación de conocimiento organizacional, que resulta de la gestión del conocimiento, se entiende como la capacidad para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas, este crece en forma de espiral y es clave para la innovación continua, siendo necesario que las personas compartan sus experiencias y conocimientos (Nonaka & Takeuchi, 1995).

En algunos investigadores el egoísmo y la soberbia dificulta la gestión del conocimiento al impedir la transferencia del mismo, situación que afecta a la institución (Cheng, Ho & Lau, 2009) (como se citó en Escorcía & Barros, 2020).

## **4. Resultados**

### **4.1 Contexto de la gestión de conocimiento**

La gestión del conocimiento es socialmente construida en la combinación de las 4 dimensiones objeto de la universidad: docencia, investigación, gestión y proyección social. De acuerdo a lo comprendido en las definiciones, teorías y antecedentes de investigación, la Gestión del Conocimiento es de tipo intensivo en las actividades académicas que se desarrollan en la Universidad de Manizales; es una disciplina propia de su razón de ser. Se presenta en todo momento y en todos los escenarios.

En todos los programas académicos, desde que se está diseñando el plan de estudios y el currículo, hasta su materialización en el aula, donde el profesor actuando conforme a los valores y principios institucionales, crea un ambiente de confianza, en el que se comparte el conocimiento

hacia los estudiantes, entre ellos y hacia él. En los proyectos de grado, cursos, capacitaciones, simposios, congresos y en general todo evento académico. En especial en el proceso misional universitario, liderado por la Dirección de Investigación y Posgrados, desde donde se implementa, orienta, promociona, promueve, fomenta, acompaña, todo lo relacionado con el conocimiento, la investigación y la innovación, conforme a lo que establecen las normas y en especial la ley de ciencia y tecnología estatal, propendiendo por una cultura de producción y transformación de conocimiento.

Una forma de lograr este propósito, son las actividades de motivación que se realizan desde el consejo superior y la rectoría para que los profesores participen en las convocatorias de investigación, que se formalizan en la Universidad, una o varias veces al año, dependiendo entre otras del presupuesto que haya sido aprobado para ello; así mismo la legalización de proyectos ante la dirección que hayan sido realizados por iniciativa propia.

La gestión del conocimiento en la Universidad de Manizales, se realiza continuamente, en especial en los procesos académicos y aunque está estructurada y se hace de manera organizada, continuamente se gestiona su mejora. En los procesos diferentes a los de la gestión administrativa de la investigación no sucede igual, porque no hay una estructura formal ni un proceso dedicado, que promueva, dirija y motive esta gestión.

El conocimiento se gestiona en especial desde los procesos misionales, principalmente “investigación y posgrados”. Los expertos en los diversos temas del conocimiento, son fáciles de identificar, por ejemplo, consultando sus proyectos de investigación, CVLAC, asignación académica, rol administrativo. Esto con el objeto de poder consultarles cuando sea necesario.

Fortalecer la experiencia de las personas, robustece la gestión del conocimiento; en la Universidad de Manizales, esto se logra continuamente, favorecido por la estabilidad de la que

gozan los trabajadores, la cual permite la participación en diferentes proyectos a través de los años, rotación en diferentes áreas, diversidad de investigaciones, ensayos, eventos, consultorías, entre otros.

Se tienen establecidos grupos de investigación conformados por profesores de una misma facultad, conforme su afinidad de formación, quienes comparten y transfieren su conocimiento en sesiones y eventos científicos. De manera similar sucede en las reuniones de trabajo que se han constituido en una práctica común donde además se intercambian experiencias. Se realizan análisis conjuntos para solucionar problemas, mejorar los procesos administrativos y académicos, definir estrategias y lograr los objetivos.

La Universidad de Manizales, cuenta con un desarrollo informático configurado y disponible para registrar en él, todo el proceso de investigación, disponiendo así de un inventario actualizado del conocimiento que se produce como resultado de su gestión y de su trazabilidad. También se dispone de un repositorio institucional identificado como “Ridum”, el cual es una plataforma de contenidos digitales, a través de la cual se ofrece información científica y académica. Este permite además consultar entre otros, grupos de investigación, tesis y trabajos de grado.

Se propende porque los empleados apliquen en su puesto de trabajo o desde este, lo que aprendan en la formación y capacitación que reciban. Para el tema de los posgrados que se les autoriza, en algunos casos es un compromiso que el trabajo de investigación, se relacione con una mejora que aporte a la institución. En el caso de los profesores la formación y capacitación se autoriza, conforme a su aplicabilidad futura en la Universidad.

Las dinámicas administrativas y académicas, facilitan la gestión del conocimiento. No obstante, hay aspectos poco conocidos por todos los grupos de interés. Sería enriquecedor, entre otros, fortalecer la integración entre las diferentes facultades y los procesos de gestión, para

producir conocimiento en pro del desarrollo del país. Así mismo la socialización del repositorio institucional y los desarrollos informáticos que facilitan la gestión del conocimiento.

#### **4.2 Dinámicas administrativas y académicas en la Universidad de Manizales a través de la gestión del conocimiento con confianza**

La gestión del conocimiento se sustenta en la confianza y responde a una serie de actividades que son diseñadas desde la planificación de las dinámicas institucionales. En este caso se tienen delineamientos establecidos por la dirección de investigación y posgrados y por la dirección docencia. Esta se configura teniendo en cuenta los requisitos de contratación, las políticas, la formación y la experiencia entre otros.

Más de la mitad de los que dieron respuesta al cuestionario son profesores de tiempo completo y están vinculados a la Universidad de Manizales, mediante contrato a término indefinido. Esto significa que las respuestas de estos, son de la mayor experiencia en la Universidad y conocimiento de la IES objeto del análisis, lo que aporta a su confiabilidad. Los profesores con contrato a término definido más indefinido, constituyen el 88% de la respuesta total. Resaltando que lo común es la estabilidad laboral, de este tipo de contrataciones.

En la consulta, teniendo en cuenta las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo, lo que sucede en la IES objeto del análisis, es lo siguiente:

Se motiva a los profesores para que participen en las convocatorias de investigación 83%.

Se cuenta con un sistema de información actualizado y disponible para compartir conocimiento 47%.

Se promueve la cultura de compartir conocimiento 70%.

Se promueve el intercambio de conocimiento a través de sus canales de comunicación 67%.

En los proyectos de investigación que se realizan en la Universidad, las personas se ayudan y comparten conocimiento entre si 59%.

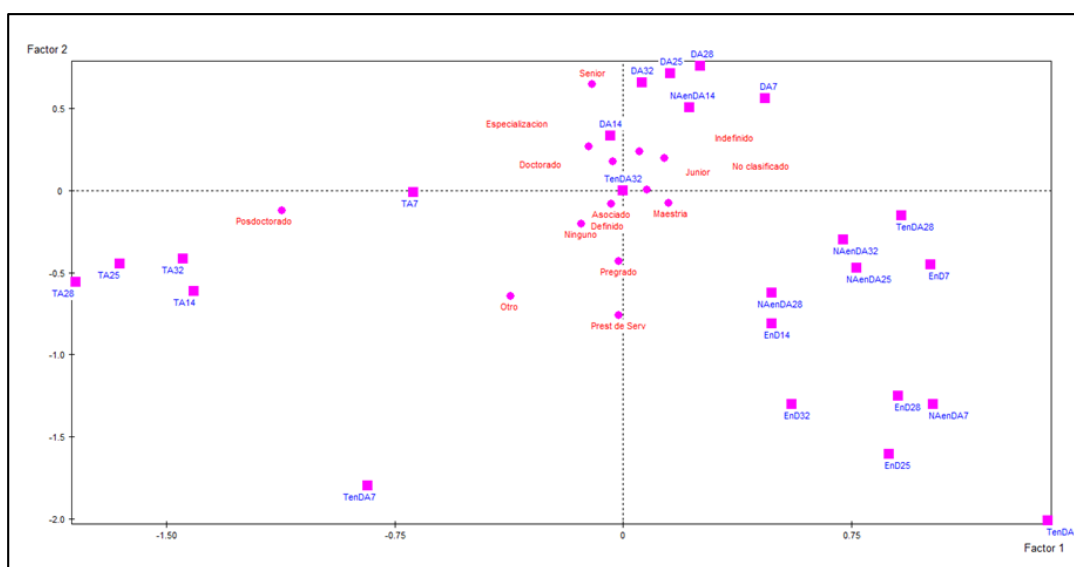
El análisis de correspondencia múltiple del gráfico 1, muestra que en la IES, existe una sinergia respecto a la cultura de compartir conocimiento, la comunicación y la colaboración mutua, lo que favorece la gestión del conocimiento y ratifica la importancia de la confianza, coherente con Nonaka & Takehuchi (1995) cuando menciona que para generar nuevo conocimiento, es necesario que las personas compartan sus experiencias y conocimientos y como dice Barbara (2015) la confianza se relaciona con la cooperación que nace de las cualidades de las personas. El tipo de contrato indefinido y el tipo de contrato de prestación de servicios, contribuyen a los comportamientos anteriores.

En relación a la motivación para participar de convocatorias de investigación se observa una discrepancia, entre los que tienen formación de especialización y doctorado frente a quienes tienen maestría.

Davenport & Pruzak (2001) consideran que es necesario almacenar y codificar el conocimiento para su gestión; en los resultados encontrados se observó que hay confusión en cuanto a la existencia de un sistema de información que permita esto en la Universidad.

A su vez, emerge una dinámica en la cual los nuevos clasificados en Colciencias como investigadores junior y los contratados a término indefinido dan posicionamiento a la gestión del conocimiento. Preocupa que exista un grupo grande de personas que no tienen clasificación.

*Grafico 1. Dinámicas administrativas y académicas en la Universidad de Manizales.*



*Fuente: Propia*

### **4.3 Criterios organizacionales a la luz de las tendencias modernas de la gestión del conocimiento con confianza**

Para la presente investigación la tendencia moderna hace referencia a la apropiación del conocimiento en las organizaciones.

En relación a esto se encontró que existe una marcada confianza hacia los profesores, para que participen en las convocatorias de investigación y se permita abiertamente la creación o diseño de sus propias metodologías de investigación y de enseñanza, facultando que fluya la gestión del conocimiento basada en una confianza recíproca. Justo a esto se refiere Luhmann (1996) cuando dice que “El primer prerrequisito básico para lograr la confianza personal es que las acciones humanas sean en general percibidas como determinadas personalmente”. Así mismo Gefen (2004)

argumenta: “Una condición fundamental para establecer una relación de confianza entre dos partes, es el cumplimiento de los siguientes principios básicos: simetría, reciprocidad y sinceridad”. En nuestro estudio cobra sentido el segundo principio porque para la gestión del conocimiento debe haber confianza mutua entre la dirección y el equipo docente.

La ley de ciencia y tecnología que representa la institucionalidad en la IES, es un factor clave para garantizar la confianza, es decir (la credibilidad) en la gestión del conocimiento para garantizar el éxito de la relación de la Universidad de Manizales como organización, hacia los docentes y estudiantes, como indica Genesan (1994) “La satisfacción aumenta la percepción de credibilidad y benevolencia de la otra parte” (confianza).

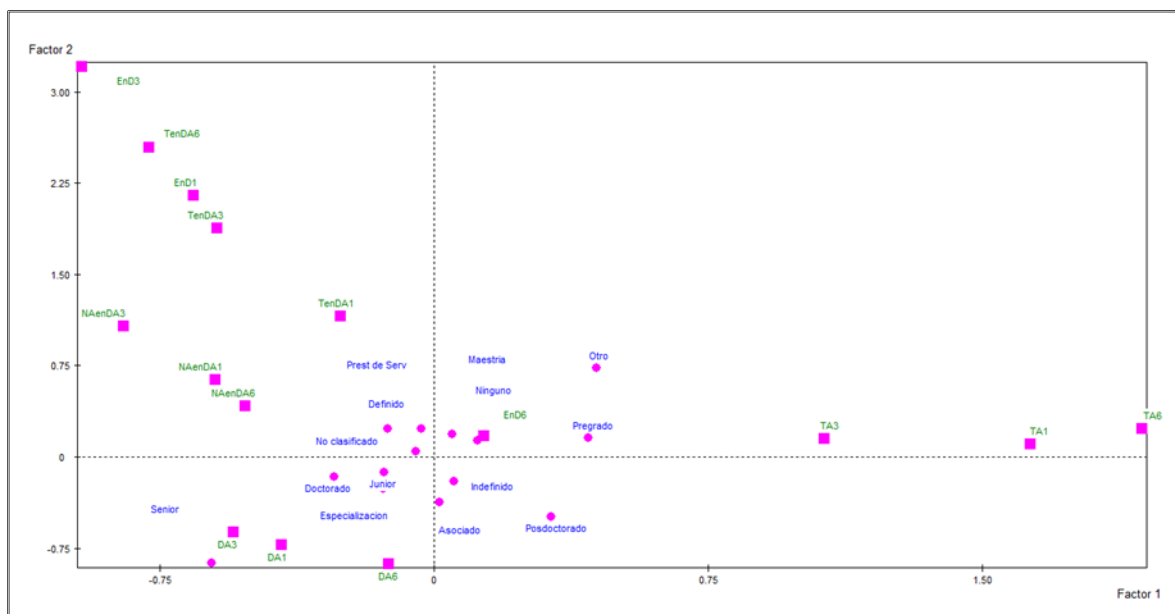
El 90% están de acuerdo con que se ha logrado articulación interinstitucional para gestionar el conocimiento, por intermedio del Sistema Universitario de Manizales (Alianza Suma). En relación a esto López & Beltrán, (2018) argumentan que las instituciones deben desarrollar estrategias para que el conocimiento generado a lo largo del tiempo quede en la mente de las personas, se transfiera y se multiplique; entre algunos métodos para conservar y multiplicar el conocimiento están las alianzas estratégicas con otras instituciones. Esto expresa que se dejan de lado las diferencias y se concentran esfuerzos, basados en la confianza. Como dice Frederiksen (2012): “La confianza puede llenar las lagunas de los cálculos racionales en un intercambio, en la cooperación y en la interacción”. En ese mismo sentido, Luhmann (2000) considera que generar sistemas sociales, requiere confianza personal como prerrequisito de participación, y confianza integral como condición para aprovechar mejor las oportunidades. Todo esto ayuda a fortalecer las funciones misionales de la Universidad a través de la confianza en el capital intelectual y del bien común llamado, gestión del conocimiento.



En el análisis multivariado de correspondencias múltiples del gráfico 2, se aprecia que los docentes con formación de maestría y pregrado más que doctorado y especialización están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la ley de ciencia y tecnología, cultura del conocimiento y alianzas entre IES, lo cual es muy importante para la gestión del conocimiento según Gonzalves, Castañeda & Ibarra (2014), (como se citó en Escorcía & Barros, 2020) donde mencionan que la cultura de aprendizaje en una organización es fundamental para que la gestión del conocimiento sea exitosa.

Así mismo, se observa un peso respecto a las consideraciones anotadas por los vinculados a la IES, mediante contrato a término definido y prestación de servicios, ellos estuvieron en desacuerdo y totalmente desacuerdo sobre las posibilidades que se ofrecen desde la gestión del conocimiento. Se nota también, el peso de quienes no están categorizados por Colciencias o no están vinculados a esta, lo cual como se mencionó constituye un alto porcentaje del potencial humano con el que cuenta la IES para producir conocimiento, resultado de haberlo gestionado; se encuentra además que son muy pocos los vinculados a Colciencias. Una lectura a los resultados devela informalidad en las acciones para visibilizar la producción del conocimiento, reflexión de gran valor para la planificación de la investigación y la formación.

*Grafico 2. Tendencias modernas de la gestión del conocimiento*



*Fuente: Propia*

#### **4.4 Comportamiento de las personas, de tal forma que ayuden a fortalecer la gestión del conocimiento y la confianza.**

La gestión del conocimiento nace con el ser humano, el cual posee una concepción biopsicosocial, que se encuentra configurada por su condición biológica, sus experiencias, sentimientos, emociones, pensamientos, miedos y sueños que cada una de las personas posee; estos elementos juegan un papel determinante en el desempeño del trabajador y en su capacidad de gestionar el conocimiento más efectivamente. Por lo tanto, la formación de confianza tanto en las personas, como en los grupos de trabajo, permiten potenciar las capacidades de cada uno, impulsando con ello el desarrollo organizacional, en marcado para este caso a través de la gestión del conocimiento.

En el sentido de responder al objetivo planteado de diferenciar categorías de análisis en el comportamiento de las personas, de tal forma que ayuden a fortalecer la gestión del conocimiento y la confianza, se encontró lo siguiente:

Existen mecanismos de retroalimentación y reconocimiento hacia el trabajo de las personas, favoreciendo la legitimidad y el compromiso de la institución en desarrollar procesos de mejora, los cuales, desde una concepción ética, invitan a las personas a responsabilizarse de sus acciones y a fomentar el compromiso hacia el logro de los objetivos (resultados con respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo por encima del 65%), este resultado coincide con Cortina (2003) quien argumenta la maximización de la capacidad para cumplir los objetivos al potenciar el trabajo individual y grupal mediante la confianza.

Así mismo, los resultados arrojados por la investigación, muestran como en una Institución de Educación Superior, existe en los docentes y administrativos una percepción hacia la posibilidad de exponer sus emociones, situación que dota de un enfoque humanista a la organización, permitiendo que las personas se expresen y ejecuten sus funciones a través de su propia realidad psíquica, contando así, con un ambiente que impulsa el desarrollo integral del trabajador y que los ayuda a actuar creativa y proactivamente en el rol que tienen a su cargo, en este sentido Luhmann (1996), expresa que la confianza es un mecanismo de reducción de la complejidad en los sistemas sociales.

Lo anterior se explica con la variable “nivel de formación” en sus categorías pregrado, especialización, maestría y doctorado cuyo resultado fue superior al 55% en las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Para la variable: “categoría Colciencias” se observan diferentes consideraciones entre las personas que se encuentran clasificadas como senior, asociado y junior del 80% frente al 50 y 60% de aquellos que no se encuentran clasificados por Colciencias respecto

a las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo; de igual manera, en relación a la variable “tipo de contrato” quienes están bajo un contrato de “prestación de servicios” aparecen con resultados de acuerdo y totalmente de acuerdo del 50% y quienes están con contrato “definido” e “indefinido” más del 60%. Los anteriores resultados indican como las condiciones laborales y la posibilidad de estar clasificado como investigador por Colciencias, fomenta la percepción positiva del talento humano hacia la universidad, logrando que cada persona pueda exteriorizar su estado emocional y sus ideas, en espacios enmarcados por el respeto, construyendo así elementos de confianza.

Uno de los elementos constitutivos de la confianza son las relaciones interpersonales, estas son condicionadas por el ambiente organizacional; de este modo, el estudio determino de acuerdo a las variables, nivel de formación y clasificación Colciencias que las personas sienten un ambiente en la universidad que fomenta las relaciones interpersonales con respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo al 75%; únicamente la variable tipo de contrato en la categoría “prestación de servicios”, el 65% afirman que el ambiente en la IES ayuda a impulsar los procesos de socialización y a que surja la confianza como su motor. El anterior concepto está de acuerdo con lo referido por Lopez & Beltran (2018) quienes expresan que para gestionar el conocimiento es necesario promover el trabajo colaborativo.

Respecto a la preocupación de la universidad por mantener a sus docentes y administrativos motivados con el fin de maximizar el potencial de cada uno, tanto para su bienestar personal como para el logro de los resultados institucionales, se observa la misma dinámica que los resultados anteriores, las variables nivel de formación y categoría Colciencias arrojaron resultados de acuerdo y totalmente de acuerdo por encima del 70% en los cuales las personas expresan que la universidad se preocupa por mantener una alta motivación en cada una de las personas que la conforman; sin

embargo para la categoría “prestación de servicios” de la variable “tipo de contrato”, los resultados con respuesta de acuerdo y totalmente de acuerdo alcanzan solo el 55% lo que significa que estos tienen una percepción contraria, frente a la preocupación de la IES por mantener motivadas a las personas que trabajan en ella.

La gestión del conocimiento es un proceso interdisciplinario que involucra un sistema social; esta gestión se ve afectada por diferentes elementos, entre los que se encuentran el egocentrismo intelectual y el hermetismo del pensamiento, los cuales protegen y confinan el conocimiento para evitar ser cuestionado o enriquecido desde otras perspectivas (Carvajal, 2011).

El egocentrismo ejerce una dinámica entorno a cada persona, en este sentido el individuo puede privilegiar su existencia, su entorno y sus conocimientos frente a los de las demás personas, llegando a desconocer o a no tomar en cuenta los intereses y capacidades de los otros (Ramírez, 1998). Por lo tanto, según De la Herrán (2004) en el egocentrismo predomina la tensión, el prejuicio y la suspicacia en función del propio beneficio, comportamiento que limita la construcción de redes de confianza.

Para superar el egocentrismo académico es necesario abogar por un dialogo desde el respeto y la confianza, para que todas las partes se escuchen y compartan los saberes (Caceres, 2020).

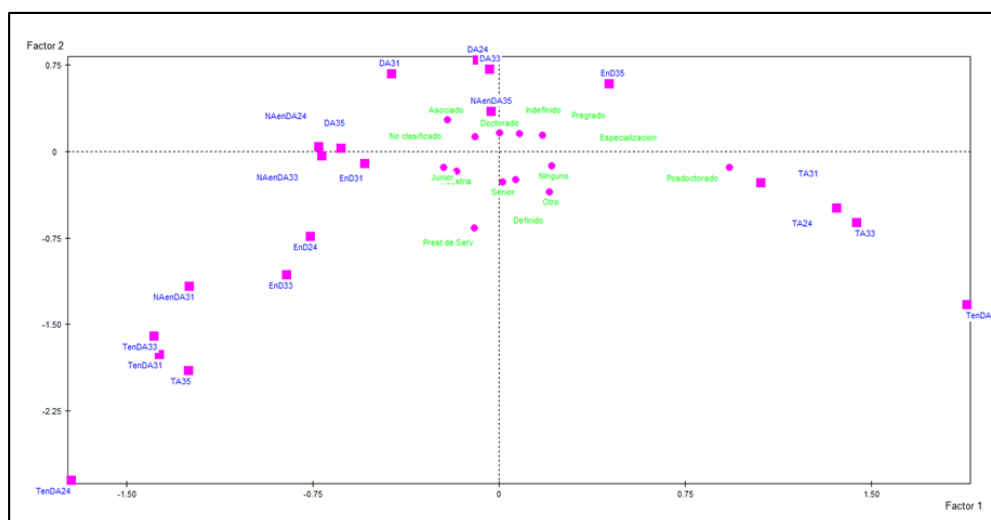
En ese orden de ideas, el estudio incluyo la pregunta ¿En la Universidad de Manizales, se percibe egocentrismo en las relaciones interpersonales?

En este sentido, para la variable nivel de formación se observa el mismo comportamiento en las categorías pregrado, especialización y doctorado; para el caso de las categorías maestría y posdoctorado, los consultados están de acuerdo y totalmente de acuerdo entre el 47% y 67%. En

la variable categoría Colciencias la respuesta ni de acuerdo ni en desacuerdo es 50% senior, 50% asociado y 40% ninguno; en las categorías junior y no clasificado el 46% y 37% respectivamente están de acuerdo con esta afirmación. Para la variable tipo de contrato, la respuesta ni de acuerdo ni desacuerdo, presenta 39% para la categoría contrato definido, 36% para el contrato indefinido; Para la categoría prestación de servicios el 44,4% está de acuerdo y el mismo porcentaje está en desacuerdo. Esta diferencia en las opiniones podría expresar un bajo nivel de confianza.

El análisis multivariado de correspondencias múltiples del grafico 3, nos dice que las personas con clasificación de doctores, especialistas, investigadores senior y los vinculados con contrato a término definido e indefino, consideran que en la Universidad de Manizales existe confianza para expresar las ideas y emociones con libertad, se fomentan las buenas relaciones interpersonales y se siente motivación para el logro de los objetivos institucionales en relación con la gestión del conocimiento. Ahora bien, al parecer los doctores perciben escenarios de egocentrismo en las relaciones interpersonales, condición crítica para una IES si se tiene en cuenta a Cheng, Ho & Lau (2009) (como se citó en Escorcía & Barros, 2020), cuando dicen que el egoísmo y la soberbia en los investigadores, dificulta la gestión del conocimiento al impedir la transferencia del mismo.

*Grafico 3. Comportamiento de las personas para fortalecer la gestión del conocimiento y la confianza.*

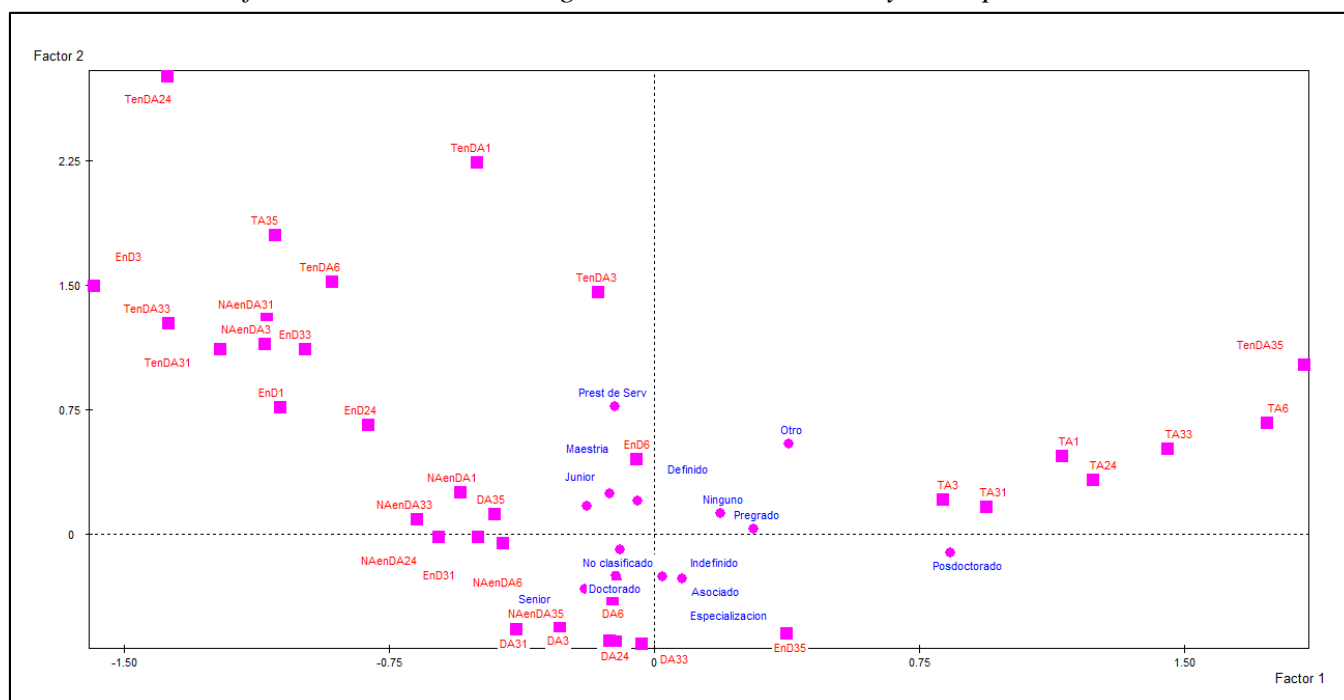


*Fuente: Propia*

En este análisis multivariado, se reunieron siete preguntas, tres sobre gestión de conocimiento y 4 sobre confianza. En el gráfico número cuatro, se observa el resultado; hay divergencia en las respuestas, se destaca el peso que aportan al estudio, las variables tipo de contrato: definido-prestación de servicio; nivel de formación: maestría-pregrado-doctorado y categoría Colciencias : investigadores junior y senior.

A su vez el resultado muestra asociaciones entre la posibilidad de expresar ideas, el ambiente que promueve las buenas relaciones interpersonales, la preocupación porque las personas estén motivadas y puedan llegar a cumplir objetivos organizacionales, la actuación conforme a la ley de ciencia y tecnología, la cultura de producir y transformar conocimiento y las alianzas interinstitucionales.

*Grafico 4. Tendencias de la gestión del conocimiento y su empoderamiento.*



*Fuente: Propia*

## 5. Conclusiones

La revisión de la literatura, el análisis y los resultados mencionados, permiten concluir que existe relación entre la confianza y la gestión del conocimiento lo que da respuesta a la pregunta de investigación. Esta relación facilita el crecimiento de las organizaciones que la implementan como una disciplina, para transformar y producir conocimiento, en general para ayudar a su sostenibilidad. Se fortalece cuando se vuelve una cultura propia de la organización y cuando se fomenta la confianza por ser una de las bases del orden social.

Autores como Nonaka - Takeuchi y Luhmann nos ofrecen literatura sobre gestión de conocimiento y confianza que permiten la lectura de los resultados de la consulta interna a los participantes de la comunidad universitaria, en especial docentes y administrativos.



Las convocatorias de investigación, la cultura de transformar y producir conocimiento, son un factor determinante para la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento se soporta entre otras en la confianza, el diálogo, las buenas relaciones interpersonales, las tecnologías de la información y la comunicación.

Para la gestión del conocimiento es importante disponer de un sistema de información actualizado que ayude a compartir el conocimiento. Aparentemente en la Universidad no hay claridad acerca de si existe o no un sistema de estos. Podría pensarse que las personas esperan algo diferente al respecto, que hay un sistema pero que no se actualiza oportunamente o que no se confía plenamente en lo que hay disponible.

Compartir el conocimiento es imprescindible para la gestión del mismo y solo se da en escenarios de confianza. En la Universidad de Manizales es una actividad que hace parte del día a día, es una vivencia propia de su cultura institucional; se da incluso en la informalidad del pasillo y se motiva en todos los escenarios académicos y administrativos, mediante prácticas como reuniones, sesiones científicas, eventos, medios de comunicación, alianzas, consultorías, proyectos; se formaliza en los grupos de investigación.

La cultura de producción y transformación de conocimiento ha permeado investigadores docentes, especialistas, magister y doctores visto esto en que tan solo un reducido grupo de estos se ha consolidado y categorizado en Colciencias; esto lleva a separar la investigación de la docencia y limita la gestión del conocimiento; situación preocupante para una IES donde el conocimiento constituye su razón de ser.

La ley de ciencia y tecnología, direcciona y orienta la gestión del conocimiento, no obstante en la Universidad de Manizales, los profesores de mayor nivel de formación, consideran que esta no ha sido interiorizada allí.

La confianza interinstitucional permite romper el paradigma competitivo, en pro de fortalecer la formación de profesionales para la sociedad y aportar al progreso de la región y del país, otra razón de ser de las IES, todo esto visto de manera positiva por casi la totalidad de los profesores que hacen parte de esta. Formalizar alianzas para una cooperación conjunta, es una buena práctica que sigue lo que nos enseñan las teorías de los expertos y promueve la gestión del conocimiento, relacionando así de manera inherente y significativa las categorías confianza y gestión del conocimiento.

La motivación organizacional eleva la confianza en las personas, facilita la gestión del conocimiento y el logro de los objetivos de la organización. La mayoría de los consultados sienten que en la IES hay preocupación porque se motive a los trabajadores.

La confianza se fundamenta en las buenas relaciones interpersonales y en la posibilidad de exponer las ideas con libertad siendo ello un baluarte que facilita la gestión del conocimiento y que por tanto motiva la posibilidad de compartirlo.

El conocimiento por ser un bien social que todos quieren tener de manera privada podría caer en el deseo de una apropiación individual o ser imperativo por efecto del poder, ocasionando que los otros no se atrevan a compartirlo.

Todo lo anterior permite concluir que la confianza expresada a través de emociones, valores y procesos cognoscitivos, sin la presencia del egocentrismo y trabajo individual desarticulado, empodera y potencia la gestión del conocimiento llevando a que la universidad construya espacios de conocimiento de forma más efectiva y pueda cumplir así con su propósito fundamental de producir conocimiento, aportando de manera permanente al desarrollo de la región y del país.

Los resultados de la investigación nos muestran que la gestión del conocimiento con confianza, es un tema en construcción que permite investigaciones futuras. En este sentido se podría complementar analizando las variables suplementarias que según se mencionó no fueron objeto de revisión y la relación gestión del conocimiento-confianza en el escenario administrativo.

La historia no esta acabada y la que hemos hecho no es suficiente. En el tema de la gestión del conocimiento el camino a través de la confianza es una respuesta a los desarrollos de los docentes, de los estudiantes y de las estructuras para dar cuenta a las necesidades institucionales en los retos de la acreditación y Minciencias. Así mismo se reconoce una confianza en las lógicas de actuación de la Universidad para sacar adelante desde la gestión del conocimiento un posicionamiento Institucional.

## **6. Referencias**

Barber, B (1983) *The logic and limits of trust* (USA). La confianza: aproximaciones teóricas y propuesta sistémica para su abordaje en las ciencias sociales.

BÁRBARA MIZTAL, B. (2015) *La confianza en cuestión Aproximación crítica a las teorías contemporáneas* (España). [https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22298/revuelta\\_confianza\\_tesis\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22298/revuelta_confianza_tesis_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

CACERES CORREA, I. (2020). *Conocer más allá del egocentrismo de la universidad occidental*. Recuperado el 29 de 01 de 2021, de <file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-ConocerMasAllaDelEgocentrismoDeLaUniversidadOccide-7524780.pdf>

CALDERON HERNANDEZ, G., & CARDONA GOMEZ, N. (2010). *Confianza en las interacciones del trabajo investigativo: Un estudio en grupos de investigación en una universidad pública Colombiana*. Recuperado el 29 de 01 de 2021, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922010000100004&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922010000100004&script=sci_abstract&tlng=es)

CARDONA, M., PINEDA, J., ZULUAGA, J., & VANEGAS, A. (2015). El análisis cuantitativo en los resultados del estudio de la Calidad de Vida Laboral en el mundo del trabajo en Servicios Humanos. *Memorias del primer seminario metodológico en investigación en talento humano llevado a cabo en la Universidad de Manizales 2015*. Manizales.

CARVAJAL ESCOBAR, Y. (2011). *INTERDISCIPLINARIEDAD: DESAFÍO PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA INVESTIGACION*. Recuperado el 29 de 01 de 2021, de <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n31/n31a11.pdf?>

CORTINA ORTS, A. (2003). *Construir confianza: Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. España: Trotta, S.A. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4172>

DAVENPORT, T., & PRUZAK, , L. (2001). *Conocimiento en Acción. Cómo las Organizaciones Manejan lo que Saben*. Buenos Aires: Pearson Educational.

D. GEFEN (2004). Building Effective Online Marketplaces with institution-based trust. *Information Systems Research*, 15 (1), 37 – 59.

DE LA HERRÁN GASCON, A. (2004). *Evolución de la Democracia: El Egocentrismo Político como Lastre*. Recuperado el 29 de 01 de 2021, de <https://radicaleinclusiva.com/wp-content/uploads/2018/01/democracia1.pdf>

ESCORCIA, J. Y BARROS, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 83-97.

FREDERIKSEN, M. (2012). Suspending the Unknown: The Foundations, Limits, and Variability of Intersubjective Trust.

GANESAN, S., HESS, R. Dimensiones y niveles de confianza: implicaciones para el compromiso con una relación. *Marketing Letters* **8**, 439–448 (1994). <https://doi.org/10.1023/A:1007955514781>

LOPEZ GIRALDO, J., & BELTRAN RIOS, J. (2018). *Fundamentación de un modelo de gestión del conocimiento para la Universidad Católica Luis Amigo*. Recuperado el 30 de 01 de 2021, de [https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/434\\_Fundamentacion\\_de\\_un\\_modelo\\_de\\_gestion.pdf](https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/434_Fundamentacion_de_un_modelo_de_gestion.pdf)

LUHMANN, N. (1996). *Confianza*. Anthropos.

NONAKA, I., Y TAKEUCHI, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

VASQUEZ, J., CARDONA, M., VERA, L., GARCIA, A., ESCOBAR, G., & ORTIZ, J. (2006). *Efectos Ambientales y Socioeconómicos de los Procesos Productivos del Café y del Banano*:

*una Mirada Multifactorial*. Recuperado el 03 de 01 de 2021, de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/view/1948/1958>