

Artículo 5. Liderazgo y gestión del conocimiento en posgrado de una institución de educación superior (IES).

Leadership and knowledge management in post graduate degree studies in an institute of advanced studies.

AUTORES

Victorina Castrejón Reyes
Claudia Cintya Peña Estrada
Oscar Ángel Gómez Terán
Sandra Jenny Cortés Heredia

Resumen

El liderazgo y la gestión del conocimiento son ampliamente abordados en investigaciones relacionadas con la administración y las organizaciones; no obstante, en el ámbito universitario, específicamente de posgrado, no hay literatura suficiente para analizar la correlación entre ambos constructos. El objetivo del presente estudio es establecer una relación entre la gestión del conocimiento del estudiante en el posgrado con el liderazgo que

ejerce en el aula, para identificar las estrategias y generar valor en el aula. La investigación es cuantitativa de diseño transeccional, no probabilística, con una hipótesis de investigación correlacional y causal. Los resultados muestran una correlación directa entre el “entusiasmo que transmite el docente frente a grupo” y la asociación que hace el estudiante sobre “reconocerlo como exitoso y con eficacia para impartir la clase”, el ítem de entusiasmo

también está relacionado con la pertenencia al grupo que manifiesta el estudiante, toda vez que la motivación que impulsa el docente en el aula fue considerada como un estilo de liderazgo que favorece habilidades, destrezas y, con ello, el conocimiento que aplican cotidianamente en las distintas áreas profesionales que desempeñan, donde se observa una clara correlación entre los indicadores asociados a la gestión del conocimiento que el estudiante realiza frente al liderazgo docente percibido en el aula.

Palabras clave

Liderazgo, gestión del conocimiento, docencia, IES.

Abstract

Leadership and knowledge management are widely addressed in research related to administration and organizations; nevertheless, in a university setting, more specifically in that of post graduate areas, there does not exist sufficient literature that will allow the analysis between the correlation among both constructs. The objective of this research is to establish a relationship between the management of knowledge in post graduate students and leadership role held in the classroom, to identify strategies and to generate value in the classroom. The research is quantitative with a transectional design and non-probabilistic, with hypothetical correlational and causal investigation. Results show direct correlation between the “enthusiasm that the teacher conveys in front of the group” and the association students make by “recognizing that he or she successfully and effectively teaches”. The enthusiasm item is also related to a sense of belonging which a student manifests towards the group insofar as that the motivation that the teacher impulses in the classroom was considered as a leadership style that favors abilities, skills and with that, knowledge which is applied on a daily basis in different scenarios of their occupational fields in which they perform and where a clear correlation among indicators associated with knowledge

management that students put into effect versus their perception of teacher leadership in the classroom

Key words

Leadership, knowledge management, teaching, IES (Institute of Advanced Studies).

Introducción

Desde hace mucho tiempo el liderazgo ha sido valorado y relacionado con la mayor parte de logros, pero también con los fracasos en las organizaciones, el liderazgo se aprende como parte de la administración y la gestión en organizaciones exitosas, lo que conlleva a que esas organizaciones estén pendientes de cómo formar a los elementos que integran los niveles de mando a fin de que puedan desarrollar sus habilidades y competencias en beneficio del logro de metas y objetivos (Almirón, Tikhomirova, Trejo & García-Ramírez, 2015).

La administración pública ha imitado la efectividad de las organizaciones privadas, y a partir de los noventa surge la nueva gestión pública, autores como Espino (2014) señalan que dichas estrategias son el reflejo de críticas de un sistema no eficiente, neoliberal; por lo que la implementación de estas herramientas permite elevar la calidad del servicio que se presta; es decir, una innovación. Tal es el caso de la educación que ha identificado el concepto de liderazgo en la práctica de sus procesos. Sin embargo, en la mayoría de artículos de referencia, el liderazgo pedagógico sólo se identifica en cómo el docente aborda la enseñanza, existiendo un alejamiento de lo que en realidad podría impactar si se gestionara para enseñar a los involucrados en conocer los contextos en que se desarrolla la educación, las condiciones en que se desarrolla en las instituciones de educación superior (IES), la función a

realizar y el compromiso que implica un proyecto universitario a partir de un liderazgo efectivo.

Por tal motivo, la aportación principal de este trabajo consistió en establecer una relación entre la gestión del conocimiento del estudiante en el posgrado con el liderazgo que se ejerce en el aula, el objetivo principal es relacionar la gestión del conocimiento en la organización de una IES con el liderazgo que se ejerce en el servicio al usuario de posgrado a fin de establecer un diagnóstico que permita dar pauta a identificar el mejor enfoque administrativo gerencial para generar valor en el servicio que presta la IES.

Revisión de la literatura

Liderazgo

Definir el liderazgo es bastante complejo, pues hay un sinnúmero de referencias que hablan al respecto, por lo que se pueden encontrar diferentes enfoques, y su forma de definirlo ha evolucionado por lo que primero se esquematizará (Tabla 5.1).

Tabla 5.1

Concepción de liderazgo de manera cronológica.

Año	Concepción de liderazgo
1900-1929	Se enfatiza el control y la centralización del poder con un tema común de la dominación.
1930	Se visualiza el liderazgo como una influencia.
1940	Se vincula el liderazgo con la dirección de las actividades del grupo.
1950	Se fortalecen el liderazgo relacionado con los grupos, las metas compartidas y eficiencia.
1960	Se conceptualiza el liderazgo como un comportamiento que influye en las personas hacia metas compartidas.
1970	El liderazgo fue visto como la iniciación y el mantenimiento de grupos para el logro de metas de la organización.
1990	La definición de liderazgo fue abordada desde múltiples perspectivas como la acción de conseguir seguidores, la influencia sobre otros, énfasis en los rasgos particulares del líder, el liderazgo como proceso de transformación y motivación.
Siglo XXI	El debate entre el liderazgo y la gestión se potencializa como procesos separados.

Fuente propia.

Las concepciones analizadas hacen referencia a un sujeto que influencia en un grupo, impulsor del cambio en el interior de las instituciones, actor comprometido en la transformación de realidades a partir de la visión e innovación. Esta postura demanda una formación académica personal, profesional y disciplinar.

Por su parte, el origen etimológico de la palabra líder y liderazgo hace alusión a *lead* que significa “camino”. El verbo *leader* que significa viajar se refiere también a la acción de ir con alguien, de llevarlo de la mano, conducirlo, guiarlo, encaminarlo, orientarlo (Ganga & Navarrete, 2013). Ganga agrega que un líder “no sólo acompaña, sino que también muestra a sus compañeros de viaje el camino, la ruta a seguir. De este modo encauza y orienta hacia una meta determinada” (Ganga & Navarrete, 2013, p. 54).

Villagrán, Hernández y Delgado (2018) señalan que el líder debe facilitar el desempeño de su equipo, propiciar condiciones que permitan el logro de los objetivos, y además ser un agente de intervención que se gobierna a sí mismo, aquel que usa el poder de sus conversaciones y habilidades comportamentales para superar los retos y resuelva los desafíos. Por lo que el líder entiende que “el 50% de su esfuerzo debe invertirlo en gestionarse a sí mismo (mirar hacia adentro); el 25% a gestionar con su jefe (mirar hacia arriba); el 20% a crear relaciones con el entorno, con aquellos sobre los que no tiene autoridad formal (mirar hacia los lados); un 5% a sus subordinados (mirar hacia abajo)” (Whitaker, 1998).

Debido a la globalización, el papel de las instituciones de educación superior ha cambiado de manera abrupta y su visión tradicional en la que un individuo sólo se profesionalizaba y se articulaba en el mercado es obsoleta. Sharon y Chan (2012) afirman que el enfoque de lo que se pretende aprender a lo largo de la vida es otro muy diferente, por lo que obliga a los académicos a transformar la educación, a adoptar la vinculación, consultoría, colaboración, reflexión, investigación y desarrollo.

Lo anterior fundamenta lo que la práctica profesional requiere de los futuros egresados: diseño y comercialización de productos, socialización de los intereses de los clientes, introducción en la administración y gestión, e incluso en la política en busca de un cambio de realidades. Las universidades deben encaminar sus objetivos al desarrollo de profesionales que se conviertan en líderes sociales y de opinión, consejeros, asesores o emprendedores, personas con capacidad de resolver problemas (Unesco, 1998, Atencio & Arrieta, 2005).

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) hace referencia a que las administraciones públicas, incluyendo la de educación, deben implementar una nueva forma de gestionar desde un enfoque de liderazgo, en donde la mentalidad, las actitudes y los comportamientos, la cultura organizacional, las funciones de las instituciones tengan un importante valor; es decir, que no sólo se requiere las cualidades o competencias genéricas del líder, depende además del entorno, del cúmulo de facultades, instrumentos, sujetos y situaciones que complementan y logran el éxito en el interior de las universidades (OCDE, 2019).

Es importante, a su vez, mencionar que en las universidades existen grandes desafíos para llevar a cabo el liderazgo, porque por sí solo en una persona no tiene garantía de éxito total, si no se considera que el liderazgo se acompaña de la debida planificación de programas, además de contar con una vinculación adecuada, información oportuna, visión institucional, amén del entendimiento de los contextos y las situaciones socioeconómicas por las que transitan los involucrados.

El conocimiento pedagógico hace referencia a la manera en que el profesor imparte su materia y le antecede la experiencia académica, pero en menor grado las habilidades y capacidades del liderazgo, además la mayor parte de estudios de liderazgo se encuentra en los directivos de instituciones y no así en la dirección de grupos. Por lo que los estudios de liderazgo en aula no se deben confundir con el ideal de un profesor, sino con la capacidad del reconocimiento del liderazgo; es decir, identificar los estilos, reconocer las funciones que debe cumplir su comportamiento y las reacciones que produce o como dice Biggs y Tang (2011) “lo que éste tiene que hacer y los modelos formativos relacionados con la gestión del conocimiento para propiciar actuaciones del profesor en las que tiene sentido un estilo determinado de actuación (p. 9)”.

Gestión del conocimiento

En el mismo orden de ideas, la gestión del conocimiento tiene que ver con lo que la organización propicia o pone a disposición de sus integrantes en función del conocimiento a fin de que mediante éste se desarrollen habilidades y destrezas en sus trabajadores y cumplan, con ello, las metas y los objetivos organizacionales.

El conocimiento es la capacidad humana para tomar acción ante diversas circunstancias (puede que impredecibles), toda vez que explica al mundo mediante información, valores y experiencia. En lo que respecta a la gestión del conocimiento (GC), se entiende como el proceso de captura, distribución y uso efectivo del conocimiento dentro de una organización (Davenport, 1994).

Drucker (2001) describe que el conocimiento, por encima del capital humano o mano de obra, es el único recurso económico con sentido en la sociedad del conocimiento; por lo que los trabajadores del conocimiento serán un grupo *sui generis*, porque sus valores, expectativas y su posición influirán de manera significativa más que otro grupo que haya ocupado otra posición de liderazgo. Como resultado, se cuestiona cómo las escuelas y universidades se convertirán en el centro de la sociedad del conocimiento y qué conocimientos requieren los que están involucrados en ellas para esta nueva sociedad. Al respecto, Drucker argumenta que una constante en cualquier profesión será la preparación técnica y actualización continua que incluyan habilidades, pero también actitudes para atender y asesorar de forma oportuna, eficaz y adecuada los requerimientos de los clientes de las organizaciones y, en caso de ser docentes, tener una amplia perspectiva de conocimiento teórico y práctico para ofrecer a los alumnos. Senge (1990) ya advertía que muchas organizaciones no podrían funcionar como organizaciones de conocimiento, porque no podrían aprender (*learning disabilities*).

Cuando se habla de organizaciones educativas, realmente se habla de un sistema organizacional, de sus integrantes de manera individual y grupal; éstos interactúan según la naturaleza de la organización, el resultado de sus acciones no es al azar, requiere de cierta dirección y gestión (administración), por lo que el éxito o el fracaso tiene que ver no sólo con acciones, sino con el conocimiento de los intervinientes, sus preferencias y talentos en función de los aportes que se espera de cada una de las partes (Chiavenato, 2009).

Al identificar el sistema organizacional, se hace referencia al total de la organización, entendiéndolo como un todo en donde el nivel grupal representa conductas sinérgicas que determinan el trabajo de equipo; por lo que se refiere al individual, tiene que ver con las características personales de cada integrante, como competencias, formación académica, historia de vida, percepción, cultura y valores. Estos dos componentes son elementos a considerar por el líder, quien, además de reconocerlas, debe comprenderlas y saber conducir las a la misión y visión organizacional.

Peña, Velázquez y Rincón (2018) señalan que un aspecto relevante, en cualquier organización, es la capacidad de reconocer los valores compartidos como parte de una cultura “organizacional”, lo que permitirá identificar un liderazgo que favorecerá la gestión del conocimiento. Dado que el aprendizaje está presente en todo momento y si hay una intención de generar un cambio, éste debe ser presentado por quien ejerce el liderazgo para generar reflexiones y acciones comunes para cumplir el objetivo deseado.

Por lo tanto, el liderazgo en la gestión del conocimiento requiere de habilidades como comunicación, persuasión, relaciones humanas y negociación (Brunner, 2010). La necesidad es de un liderazgo de cambio para fortalecer el conocimiento y la organización en sí. Una organización requiere de un enfoque de liderazgo que responda a necesidades

complejas (contingencia COVID-19). Administrar y gestionar en forma efectiva las voluntades y alcanzar las competencias para el logro de los programas y proyectos investigativos, la falta de liderazgo, entonces, en las organizaciones, en los diferentes niveles organizacionales, provoca poca calidad educativa.

Alcántara (2007) explica que uno de los principales retos en las organizaciones educativas radica en motivar condiciones necesarias para fomentar la calidad de la educación, ésta implica gestión del conocimiento mediante distintos procesos como la formación de profesionales y la investigación como parte de su responsabilidad social, pues este autor considera que los esquemas de administración son obsoletos y deben cambiarse o combinarse por nuevas formas administrativas, tanto en lo estructural como en sus estilos.

Hasta el momento, la forma de gestionar el conocimiento en aula es muchas cosas menos liderazgo, el liderazgo es la tendencia que podría marcar la efectividad educativa. Vargas (2012) afirma que a la educación superior le corresponde asumir, de forma eficiente, los procesos de gestión, propiciando una educación con una pertinencia social que procure inclusión, cultura, alto nivel de desarrollo y valores éticos y morales. Estas condiciones sólo se darán con la congruencia de un liderazgo competitivo, responsable, solidario, proactivo y dispuesto a contribuir en un contexto globalizado.

El desarrollo de la sociedad globalizada, sostiene Helu-Thaman (1999), compromete cada vez más a la educación superior a una educación más dinámica, diversa y multidisciplinaria, ya que se proyecta en varios campos profesionales que emanan precisamente de esa complejidad; ante ello, se hace indispensable que las organizaciones educativas de nivel superior sean conducidas por líderes que sepan responder a las demandas que les exigen los entornos nacional e internacional, por lo que el liderazgo aplicado, en este caso, gestionará el

conocimiento necesario en el entorno social en los campos económico-social, político, tecnológico y cultural. Siendo así se dice que la empresa que no saque partido eficazmente a su conocimiento estará en desventaja de su entorno cualquiera que sea su giro y si en ella no se realizan acciones para implementar el compartir el conocimiento con todos y cada uno de sus miembros, esa organización corre el riesgo de perderlo por la fuga de cerebros o simplemente el retiro de ellos (Gómez, Pérez & Curbelo, 2005).

Para Artiles y Pumar (2013), la gestión del conocimiento ha sido identificada como un nuevo enfoque gerencial que reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones: el recurso humano y el conocimiento que los humanos poseen y aportan a la organización (Artiles & Pumar, 2013, p. 33). Al respecto, García-Álvarez (2013, p. 323) argumenta que la gestión del conocimiento constituye un elemento clave de la competitividad de las organizaciones, puesto que la creación, transferencia y aplicación del conocimiento les permitirá ofrecer unos *outputs* en el mercado con valor añadido.

Pérez de Miguel (citado en Cárcel y Roldán, 2013), afirma que el abandono de los integrantes clave en una organización resulta en una pérdida de conocimiento y limita el acceso a los que vienen detrás que se refleja en una situación de incapacidad para la empresa durante la contratación de trabajadores menos rentables. Lo anterior se refleja en una alta tasa de abandono y desinterés que rompe la continuidad en la organización y provoca un entorno en el que los trabajadores desconfían de lo que hacen.

Metodología

La investigación es cuantitativa de diseño transeccional, no probabilística, se diseñó y se aplicó un piloto, cuyo análisis de Cronbach arrojó un alfa de 0.987, a una población de estudiantes de posgrado de una institución de educación superior autónoma. La muestra fue por conveniencia, no probabilística, también dirigida toda vez que su selección se orienta de acuerdo con las características de la investigación, más que un criterio de generalización, seleccionan individuos o casos típicos y no la representación de una población determinada (Hernández, 2017).

Para los fines de esta investigación, se revisaron varios estudios relacionados que diseñaron instrumentos de evaluación. De ahí se retomó el de Villanueva, De la Cruz, Urrutia y Sánchez (2015), quienes retomaron las aportaciones de Bass (1985), Kouzes y Posner (1997), Chávarri (2001) y Hofstede (2005), para realizar un instrumento *ad hoc*, a quienes se les pidió autorización para su uso y modificación vía correo electrónico. Así, los ítems fueron revisados y piloteados para la población en estudio del nivel doctorado.

El instrumento aplicado para medir liderazgo docente y gestión, denominado cuestionario multifactorial, cuenta con 29 preguntas tipo Likert que mide X factores, factor I carisma con 5 ítems, factor II facilitación de la tarea con 4 ítems, factor III tolerancia psicológica (A) con 3 ítems, factor IV tolerancia psicológica (B) con 3 ítems, factor V de no acción con 2 ítems, factor VI estimulación intelectual con 2 ítems, factor VII inspiración con 2 ítems, factor VIII consideración con 1 ítems, factor IX dirección por contingencia con 1 ítem y factor X dirección por contingencia con 1 ítem (véase tabla 2). Las opciones de respuesta fueron, 1 totalmente de acuerdo, 2 de acuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 en desacuerdo y 5 totalmente en desacuerdo más una pregunta abierta.

El análisis de fiabilidad se realizó mediante la prueba de validez del instrumento con un resultado de alfa de Cronbach de 0.987 con 23 elementos validados. La población estuvo conformada por estudiantes de posgrado del ciclo 2020-1 de una institución de educación superior, considerando a 13 facultades. Para la muestra no probabilística, se optó por la recopilación de la información por medio del cuestionario en línea; por ello, se considera por conveniencia. Al final del periodo destinado para la recopilación de la información, se obtuvieron 37 cuestionarios respondidos.

La hipótesis de investigación es correlacional y causal, en donde una variable se modifica al cambiar la otra. Pero, además, se entiende que una de las variables causa o provoca un cambio en la otra. El planteamiento de la hipótesis se enuncia:

$H_i = A$ mayor liderazgo en el aula, mayor es la gestión del conocimiento del estudiante de posgrado.

Resultados

En las Tablas 5.2 y 5.3, se muestra el análisis realizado entre las variables gestión del conocimiento y tipos de liderazgo, con sus respectivas dimensiones. Al tratar con una hipótesis correlacional, fue necesario aplicar el análisis correspondiente que, en este caso, se analizó bajo Pearson y Spearman.

Un coeficiente de correlación mide el grado en que dos variables tienden a cambiar al mismo tiempo. El coeficiente describe tanto la fuerza como la dirección de la relación.

Tabla 5.2*Análisis de correlación Spearman.*

Rho de Spearman	L1ENT	L7MAG	L8DARE	L9MOSI	L10MOS	L11TOL	L18OCU	
	ENTUSIASMO	MANEJO GRUPO	RECONOCIMIENTO	MOSTRÓ INTERÉS	MOSTRÓ RESPETO	TOLE-RANTE	MUY OCUPADO ATENDER	
L1ENT	Coefficiente de correlación	1	0.898(**)	0.932(**)	0.903(**)	0.891(**)	0.900(**)	-0.243
	Sig. (bilateral)	.	0	0	0	0	0	0.165
	N	34	34	34	34	34	34	34
L2PERT	Coefficiente de correlación	0.873(**)	0.836(**)	0.877(**)	0.894(**)	0.895(**)	0.892(**)	-0.109
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0.539
	N	34	34	34	34	34	34	34
L3EXI	Coefficiente de correlación	0.911(**)	0.868(**)	0.886(**)	0.887(**)	0.886(**)	0.888(**)	-0.291
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0.095
	N	34	34	34	34	34	34	34
L7MAGP	Coefficiente de correlación	0.898(**)	1	0.908(**)	0.862(**)	0.851(**)	0.859(**)	-0.325
	Sig. (bilateral)	0	.	0	0	0	0	0.06
	N	34	34	34	34	34	34	34
L8DARE	Coefficiente de correlación	0.932(**)	0.908(**)	1	0.908(**)	0.904(**)	0.904(**)	-0.238
	Sig. (bilateral)	0	0	.	0	0	0	0.175
	N	34	34	34	34	34	34	34

Fuente: Elaboración propia con base en SPSS 20.00

En la Tabla 5.2, se muestran las correlaciones más significativas desde el análisis de Spearman. Con respecto al “entusiasmo que transmite el docente frente a grupo” y la asociación que hace el estudiante sobre “reconocerlo como exitoso y con eficacia para impartir la clase” se muestra una correlación directa.

En relación con el mismo ítem evaluado “entusiasmo que transmite el docente frente a grupo” muestra el mismo nivel de relación directa con “me concede reconocimiento cuando participó activamente en clase” y con “se muestra tolerante”.

Por otro lado, también existe una correlación directa identificada entre “pertenecer al grupo” con “entusiasmo que transmite el docente frente a grupo”.

Sucede la misma correlación significativa con el hecho de “pertenecer al grupo” con “el docente motiva la participación en el grupo”.

Y, finalmente, la correlación significativa se muestra entre “reconocerlo como exitoso” y con “eficacia para impartir la clase” así como con “motiva hacia la investigación”.

Cabe destacar que el ítem señalado como “muestra poca disponibilidad para atender al grupo fuera de clase” indica una relación inversa entre todos los ítems que destacan un liderazgo que se asocia a la gestión del conocimiento.

Tabla 5.3

Análisis de correlación Pearson.

Correlación de Pearson		L1ENT	L2PERT	L3EXI	L8DARE	L9MOSIN	L10MOSRE	L11TOL	L22MOTPAR
		ENTUSIASMO	PERTENECER	ÉXITO	RECONOCIMIENTO	MOSTRÓ INTERÉS	MOSTRÓ RESPETO	TOLERANTE	MOTIVA PARTICIPACION
L1ENT	Correlación de Pearson	1	0.940(**)	0.953(**)	0.955(**)	0.958(**)	0.934(**)	0.949(**)	0.917(**)
	Sig. (bilateral)		0	0	0	0	0	0	0
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
L2PERT	Correlación de Pearson	0.940(**)	1	0.932(**)	.938(**)	0.941(**)	0.933(**)	0.935(**)	0.948(**)
	Sig. (bilateral)	0		0	0	0	0	0	0
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
L3EXI	Correlación de Pearson	0.953(**)	0.932(**)	1	0.918(**)	0.965(**)	0.955(**)	0.970(**)	0.937(**)
	Sig. (bilateral)	0	0		0	0	0	0	0
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
L4OPT	Correlación de Pearson	0.871(**)	0.891(**)	0.817(**)	0.902(**)	0.837(**)	0.813(**)	0.818(**)	0.850(**)
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0
	N	34	34	34	34	34	34	34	34
L5LRESP	Correlación de Pearson	0.924(**)	0.922(**)	0.946(**)	0.887(**)	0.962(**)	0.942(**)	0.955(**)	0.917(**)
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0
	N	34	34	34	34	34	34	34	34

Fuente: Elaboración propia con base en SPSS 20.00

La correlación de Pearson evalúa la relación lineal entre dos variables continuas. Una relación es lineal cuando un cambio en una variable se asocia con un cambio proporcional en la otra variable. Mientras que la correlación de Spearman evalúa la relación monótona entre dos variables continuas u ordinales. En una relación monótona, las variables tienden a cambiar al mismo tiempo, pero no necesariamente a un ritmo constante (Restrepo & González, 2007).

El objetivo planteado fue establecer una relación entre la gestión del conocimiento del estudiante en el posgrado con el liderazgo que ejerce en el aula, para identificar las estrategias y generar valor en el aula.

Indicándose una clara correlación entre los indicadores asociados a la gestión del conocimiento que el estudiante realiza frente al liderazgo docente percibido en el aula.

La gestión del conocimiento es el valor más importante que el recurso humano aporta a cualquier institución (Artiles & Pumar, 2013), así como fue observado por los estudiantes de posgrado al identificar que han desarrollado habilidades, destrezas y, con ello, conocimiento que aplican en las distintas áreas profesionales que desempeñan.

En cuanto al liderazgo que los estudiantes perciben de sus docentes de posgrado, se ve identificado, como lo señala Vargas (2012), en los procesos de gestión que procuren inclusión, cultura y valores; de tal forma que los docentes que han ejercido un liderazgo responsable y proactivo son quienes propician el ambiente para que estos conocimientos sean adquiridos y apropiados.

Por lo anterior, $H_1 = A$ mayor liderazgo en el aula, mayor es la gestión del conocimiento del estudiante de posgrado, aquí se comprueba la hipótesis con el coeficiente de Spearman.

Discusión

Una de las inquietudes por la que surgió la investigación fueron las constantes voces que se escuchan con respecto a las actitudes que los docentes, particularmente de posgrado, muestran en sus clases. Por ello, a fin de ubicar variables e indicadores que pudieran dar luz a lo que el estudiante percibe, vive y opina, las cuales dieran elementos para identificar estrategias que apoyen a la administración de la IES a generar mayores competencias asociadas con el liderazgo y buenas prácticas con respecto a la investigación.

Sin embargo, la percepción general de la muestra que participó en la recolección de datos fue positiva, únicamente se identificó el factor “tiempo” como algo que es limitado para poder atender después de las horas de cátedra. Pero, en general, los estudiantes de posgrado han identificado y separado de comportamientos y actitudes con respecto al liderazgo ejercido en el aula. Dicho liderazgo docente, al ser positivo, motiva al estudiante a tener mejores actitudes hacia la investigación y específicamente a la gestión del conocimiento. Lo que concuerda con estudios de gestión del conocimiento y liderazgo, un estudio empírico en pequeñas empresas de Rodríguez-Ponce, Pedraja-Rejas, Delgado y Rodríguez-Ponce (2010), quienes dentro de sus hallazgos encuentran que el tipo de liderazgo bien desarrollado y la percepción de dicho liderazgo genera un sentido de dirección que ayuda, de mejor manera, al logro de la tarea; asimismo, los autores como segundo hallazgo reportan que la relación de la gestión del conocimiento; principalmente, la creación y aplicación del conocimiento es un determinante para el logro de la calidad del servicio como fueron también los resultados obtenidos en la presente investigación.

En el mismo orden de ideas, García y Gómez (2015), en un estudio de caso sobre prácticas de gestión del conocimiento en los grupos de investigación, concluyeron que en las prácticas de gestión del

conocimiento se observa que los grupos tienen competencias para identificar que el conocimiento sea de corte científico o administrativo, esta situación concuerda con lo reportado en esta investigación, toda vez que lo observado por los estudiantes de posgrado fue positivo al identificar que han desarrollado habilidades, destrezas y, con ello, conocimiento que aplican en las distintas áreas profesionales que desempeñan.

Por otra parte, se encontraron estudios de la Universidad Católica de Colombia (Durán & Castañeda, 2015) cuyos resultados tienen que ver con el trabajo denominado relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios, donde existe una relación entre el tipo de liderazgo y la conducta de compartir conocimientos, los autores hacen un hallazgo importante en relación con el liderazgo transaccional y la conducta de compartir conocimiento al igual que con el liderazgo transformacional, no encontrando diferencias significativas entre ambos liderazgos; sin embargo, es más prevalente el transaccional en las instituciones, lo que impacta en el conocimiento que se imparte.

En lo que respecta a esta investigación, sólo se evalúa el liderazgo de manera general, pero al revisar el estudio mencionado motiva a futuros análisis de los datos recopilados.

Conclusiones

Finalmente, las IES, en su papel de formar capital humano con valores y conocimientos que permean en la sociedad, encuentran un gran acierto en respaldar a los docentes del nivel posgrado. Esto tiene un papel singular en la formación de investigadores y, dicho propiamente, en la gestión y aplicación del conocimiento.

La ciencia requiere de un motor que genere nuevas oportunidades e innovaciones en distintos campos, el área de posgrado se convierte, en ese sentido, en semillero para aplicar dichos conocimientos que se gestionan desde el aula, con la guía del docente que ejerce un liderazgo proactivo y transformacional.

Es necesario señalar que las limitaciones se presentaron por la pandemia de la COVID-19, dado que no se pudo determinar una muestra probabilística, por no tener completo acceso a la población total de posgrado. Las gestiones para acceder a ellos fueron limitadas, y se considera que tener acceso completo, arrojaría un panorama con mayores elementos de análisis.

Los principales hallazgos radican en identificar aspectos de liderazgo en docentes, dado que es un concepto ampliamente estudiado, pero desde una perspectiva de la administración en organizaciones, no asociado específicamente en instituciones de educación superior.

Referencias

- Almirón Arévalo, V., Tikhomirova, A., Trejo Toriz, A. C., & García-Ramírez, J. M. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional.
- Artiles-Visbal, S. M., & Pumar-Hernández, M. (2013). Gestión del conocimiento: Elementos para mejorar el proceso de identificación en las organizaciones (knowledge management: Elements for improving the identification process in organizations). *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 1(2).
- Atencio, L., & Arrieta, B. (2005). El liderazgo y la toma de decisiones en las organizaciones de educación superior. *Omnia*, 11(1), 1-24.

- Brunner, J. (2010). Bases para una agenda de reforma de los sistemas educativos. *Documento de Trabajo*, (18).
- Cárcel Carrasco, F. J., & Roldán Porta, C. (2013). Principios básicos de la Gestión del Conocimiento y su aplicación a la empresa industrial en sus actividades tácticas de mantenimiento y explotación operativa: Un estudio cualitativo. *Intangible capital*, 9(1), 91-125.
- Chan, E. Y. (2012). School—University Partnership: Challenges and Visions in the New Decade. *Global Studies of Childhood*, 2(1), 38-56.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc graw hill.
- Davenport, T. H. (1994). Saving IT's soul: Human-centered information management. *Harvard business review*, 72(2), 119-31.
- De Pérez, L. A., & de Meza, B. A. (2005). El liderazgo y la toma de decisiones en las organizaciones de educación superior. *Omnia*, 11(1), pp. 1-24.
- Drucker, P. (2001). *The Essential Drucker*. Editorial Harper Collins Publishers, Inc.
- Durán Gamba, M. G., & Castañeda Zapata, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, Vol. 18, no. 1 (ene.-jun. 2015); p. 135-147.
- Espino Balbin, L. G. (2014). Estilos de liderazgo de los docentes en relación al desempeño laboral en el nivel secundaria en la Institución Educativa Margarita Santa Ana de Benavides-Ica.
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77.

- García Alsina, M., & Gómez Vargas, M. (2015). Knowledge Management Practices in Research Groups: Case Study. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(1), 13-25.
- García-Álvarez, M. T. (2013). El rol de las tecnologías de la información y comunicación en la gestión del conocimiento: un desafío estratégico en el nuevo contexto empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 19(2), 322-333.
- Helu-Thaman, K. O. N. A. I. (1999). Different eyes: Schooling and indigenous education in Tonga. *Education, culture and economics: Dilemmas for development*, 69-80.
- Madrigal Torres, B. E., Luna Ruiz, R. G., & VARGAS HERNÁNDEZ, J. G. (2017). Liderazgo multicultural: estudio comparativo India-México. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 25(2), 123-137.
- Madrigal Torres, B. E. (2016) Liderazgo y gestión en las instituciones de Educación Superior: estudios de caso de la Universidad de Guadalajara. *Universidad de Guadalajara*. ISBN 978-607-742-592-2.
- Northouse, P. G. (2014). *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Sage.
- OCDE (2019), Higher Education in México: Labour Market Relevance and Outcomes, Higher Education, OECD Publishing, Paris.
- Peña Estrada, C. C., Velázquez García, L. A., & Rincón García, M. B. (2018). Cultura organizacional y la gestión del conocimiento: factores de cambio en una empresa automotriz. *Revista Innova ITFIP*, 2(1), 15-22. Recuperado a partir de <http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/articloe/view/22>

- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., & Ganga-Contreras, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 129-144.
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Delgado, M., & Rodríguez-Ponce, J. (2010). Gestión del conocimiento, liderazgo, diseño e implementación de la estrategia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(3), 373-382.
- Ruiz, L. S. H. (2018). Liderazgo estratégico integral. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, (75), 123-133.
- UNESCO (1998). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. París.
- Vargas, G. M. G. (2012). Educación superior pública en América Latina: características y desafíos. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 5(1), 216-227.
- Villagrán, C., Hernández, M. E. M., & Delgado, S. C. (2018). Relación entre variables mediadoras del desempeño docente y resultados educativos: una aproximación al liderazgo escolar. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (87), 213-240.
- Whitaker, P. (1998). *Cómo gestionar el cambio en contextos educativos* (Vol. 78). Narcea Ediciones.