

## ARTÍCULO

**El reto de gestionar el conocimiento en la educación superior orientado al desempeño profesional**

**Knowledge Management Oriented to Professional Performance, a Challenge in Higher Education**

**Dr. C. Jesús de Farit Rubio Méndez<sup>1</sup>, Dra. C. Ángela Palacios Hidalgo<sup>2</sup> y MSc. Ignacio Hernando Rodríguez Menéndez<sup>3</sup>**

1 Dirección de Gestión Universitaria, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*

2 Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*

3 Vicerrectoría Económica, Universidad de Ciencias Médicas de Camagüey

---

### RESUMEN

Se argumenta teóricamente la relación del desempeño profesional con la gestión del conocimiento, en la cual los valores humanos son el agente movilizador de la acción profesional; además, se proyecta el desempeño profesional deseado en la educación para lograr la instrumentación de este en la práctica educativa y derivar acciones predictivas y alternativas que posibiliten el cambio armónico individual e institucional en el marco de la profesionalización pedagógica sustentada en el debate pedagógico permanente, su reinterpretación y la búsqueda de mejores vías de solución a los problemas profesionales que se presentan en el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

**Palabras clave:** desempeño profesional, gestión del conocimiento.

---

## ABSTRACT

This paper provides theoretical grounds for the relationship between professional performance and knowledge management, based on the assumption that human values are the driving force of professional performance. Moreover, the desired professional performance for education was approached, pursuing implementation in educational practice. Hence, predictive and alternative actions must be derived, in order to promote harmonic individual and organizational changes in pedagogic professionalization. This should be supported by permanent pedagogical discussions, content re-interpreting, and the search for better ways to address professional problems in terms of quality in higher education.

**Key words:** professional performance, knowledge management.

---

## INTRODUCCIÓN

La universidad se propone egresar profesionales con desempeño exitoso en el contexto laboral donde se inserten, aunque existen criterios sobre los egresados de las aulas universitarias respecto a falta de independencia cognoscitiva y creatividad, ante situaciones en los puestos de trabajo.

El presente artículo se relaciona con esa problemática; y es un resultado parcial de investigaciones en la Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba, sobre la necesidad de atemperar la formación profesional a las exigencias sociales actuales, desde un proyecto en el cual gestión del conocimiento y desempeño profesional son términos inherentes a “(...) todo esfuerzo encaminado a formalizar una instrucción que propicie el ejercicio del sujeto en una profesión de la cual solucione problemas productivos aplicando aspectos de ciencia, de tecnologías, administrativos y de relaciones sociales, que convendrá llamársele proceso de profesionalización” (Añorga, 1995, p. 3) citado por Rubio y Rodríguez (2013).

Se constata el amplio abanico de opiniones de autores como Horruitiner (2006), Pérez (2007) citado por Rubio y Rodríguez (2012), Ledo (2007) citado por Rubio y Rodríguez (2013), Estrada y Benítez (2010), León (2011), Rubio (2011), Peña (2012), Remedios (2012) citado por Rubio y Rodríguez (2012), Muñoz (2012), Livia (2012), Núñez y Ramírez (2012), Mayo, Reyes y Loredó (2012), Loret de Mola, Méndez y Rivero (2013), y Montes de Oca, Rubio y Núñez (2016), cuyos textos contribuyen con la construcción teórica que aquí se realiza.

En esos referentes se aprecia el énfasis que hacen los autores en la gestión o en el desempeño como solución de la problemática que plantean, a la vez que se detecta carencia de un marco teórico que los integre, aunque consideran que lograr estadios deseados de desarrollo organizacional requiere del mejoramiento del desempeño del profesional, sin obviar el papel del conocimiento en la época actual.

Por otro lado, los autores de este artículo —mediante la aplicación de métodos y técnicas científicos a la teoría y la práctica de la educación superior—, detectaron rasgos del desempeño profesional de los docentes universitarios, relacionados con una postura pedagógica tradicional en la enseñanza y el aprendizaje, que no logra trascender a la obtención y aplicación del conocimiento, como se requiere actualmente.

En esa dirección, el objetivo principal fue argumentar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño profesional, desde una postura integral; asimismo, se presentan valoraciones teóricas y de la instrumentación práctica de resultados en el sector de la educación, donde el cambio individual y el crecimiento institucional se consideraron factores fundamentales para el logro del mejoramiento de la calidad de la educación superior y su impacto social.

## **DESARROLLO**

La profesionalización en la educación superior es esencial para analizar e interpretar la gestión del conocimiento y el desempeño profesional como fenómenos de la práctica social y cultural, bajo la influencia de múltiples factores en cada momento histórico concreto del desarrollo humano, bajo condicionantes económicas, profesionales y personales, a partir de leyes universales de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento.

En ese sentido, los autores consideran que revelar la esencia de los conceptos mencionados requiere del estudio científico de la dinámica del sujeto profesional, cuando este se dispone a resolver una situación específica del puesto de trabajo, ante la cual —al transformar el objeto laboral— no solo aplica, sino también necesita el nuevo conocimiento en un proceso de autoformación o automejoramiento continuo presente a lo largo de toda su vida (García y Addine, 2005).

Precisamente una idea que encauza el presente estudio científico está basada en la necesidad de apreciar la práctica productiva y de los servicios en su relación con el contexto universitario, para situar la formación del profesional en función de la obtención del conocimiento que, como cualidad humana, es social y se debe adecuar lo más posible a condiciones de espacio y tiempo de la época que se vive, pues el conocimiento condiciona profundamente la vida profesional, económica y social actual.

Esto se convierte en reto para la educación superior, pues se considera que para que la universidad logre dar la respuesta más adecuada a la formación del profesional, debe conocer en detalle el marco laboral donde se va a desempeñar el futuro graduado, los cambios previstos como consecuencia del desarrollo científico-técnico y el papel desempeñado por esa profesión en la vida económica y social del país, entre otros factores influyentes (Horruitiner, 2006).

No obstante, la revisión de informes semestrales de los cursos académicos 2014-2015 y 2015-2016 y entrevistas aplicadas a docentes de las ciencias básicas de las carreras de ingenierías de la Universidad de Camagüey determinaron resultados, algunos de los cuales se presentan a continuación:

- Es alto el dominio demostrado por los docentes de los contenidos de las asignaturas que imparten, así como la preparación pedagógica que poseen para encauzarse al desarrollo de habilidades específicas; se manifiesta adecuada capacidad profesional.
- La insuficiente utilización de métodos didácticos que propicien la reflexión sobre los aprendizajes; en este sentido se reconoce que algunas veces se orientan los estudiantes en cómo utilizar determinados métodos o estrategias de aprendizaje en las asignaturas, aunque es una acción didáctica que no se sistematiza.

- Se descontextualiza el abordaje de los contenidos en la mayoría de las ocasiones y se desaprovechan situaciones profesionales de las ingenierías al introducir y tratar las ciencias básicas vinculadas con la profesión; así se pierden potencialidades del contenido a la vez que prevalece la reproducción de procedimientos teóricos a la construcción de conocimientos y su significación profesional.
- No se organiza el trabajo en equipos durante la solución de tareas en las clases; esta forma se concibe circunstancialmente y fuera del aula.
- Es insuficiente la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones para mediar el aprendizaje de las ciencias básicas, y aproximar al profesional en formación a las condiciones de obtención y socialización de la información de la época actual que se relacionan con la asignatura y la profesión.
- Es escaso el aprovechamiento de las potencialidades que ofrecen los contenidos de las ciencias básicas para la formación integral de los estudiantes; no siempre se conciben actividades didácticas donde deba gestionar conocimientos básicos para resolver problemas prácticos de las ingenierías, tomar decisiones, reflexionar, formular conjeturas, trabajar con el error y las incertidumbres, entre otros.

En síntesis, los resultados anteriores manifiestan insuficiencias del desempeño de los docentes, ligadas a ejecuciones pedagógicas con bases empíricas y tradicionales.

En general, el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje universitarios y el impacto social de los resultados en la formación integral del profesional, requieren de una concepción y modo de gestionar la didáctica que trascienda a la obtención y aplicación del conocimiento, en correspondencia con nuevas formas de gestión que consideran la influencia de los diversos factores del contexto educativo y profesional y recaen sobre el desempeño profesional de docentes y el desempeño cognoscitivo de los estudiantes que se preparan (Montes de Oca, Rubio y Núñez, 2016).

Desde ese punto de vista, es necesario esclarecer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño profesional, para lo cual se profundiza teóricamente en los conceptos a partir de la opinión de diversos investigadores consultados.

### **Reflexión teórica**

León (2011), Estrada y Benítez (2010), Mayo, Reyes y Loredó (2012), Montes de Oca, Rubio y Núñez (2016) consideran a la gestión del conocimiento como un proceso integral; León (2011) plantea que es aquel proceso que implica adquirir, utilizar y mejorar los conocimientos necesarios para la organización, cuya misión esencial es desarrollar una cultura de cooperación y de compartir el conocimiento; por su parte, Estrada y Benítez (2010) destacan la esencia humana de este.

La cualidad humana también está presente en el concepto de desempeño profesional en los textos de Ledo (2007) citado por Rubio y Rodríguez (2013), Pérez (2007) citado por Rubio y Rodríguez (2012), Peña (2012), Remedios (2012) citado por Rubio y Rodríguez (2012), Rubio (2011) y Loret de Mola, Méndez y Rivero (2013), quienes lo asocian a la ejecución del profesional bajo la influencia de factores contextuales.

En la variedad de textos científicos consultados en el marco de la presente investigación, los dos conceptos se desenvuelven teóricamente de manera polisémica, ya sea por la postura que asumen los autores u otras causas, lo cual no favorece su instrumentación en la práctica pedagógica ni productiva, como puede ser apreciado en los siguientes significados de desempeño profesional:

- “... es la capacidad para desarrollar competentemente las funciones inherentes al cargo laboral” (Ledo, 2007, p.30), citado por Rubio y Rodríguez (2013).

En este caso, el término se aborda desde la relación capacidad-competencia:

- “(...) toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta a lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución” (Peña, 2012, p. 3).

Como se puede apreciar en el texto se utilizan los términos “toda acción”, que pueden llevar a la idea de que el desempeño es ejecución de “una acción en otra”; sin embargo, más que “toda acción” el desempeño se refiere al “sistema de acciones” que el sujeto encauza para lograr el objetivo en un momento concreto; una sola no da sentido a la ejecución del sujeto, pero el grupo —al margen de las interconexiones inherentes al sujeto como ser social—, tampoco. Por otro lado, la responsabilidad es la manifestación externa que corresponde al ser, no solo al saber y saber-hacer, luego

trasciende lo valorativo en la transformación objetual y expresa una postura ética que devela la conciencia del sujeto en su actitud profesional.

- O sea se refiere a la preparación del sujeto para desarrollar una actividad particular relacionándose con otras personas en su ejecución, cuyo resultado se expresa en la transformación de la realidad que los rodea.

Cuando el término se asocia al saber-hacer de la persona, refiere básicamente la capacidad, considera la potencialidad técnica u operacional de conocimientos y sistemas de acciones, hace prevalecer la denominación cualitativa del sujeto, que es necesaria pero no suficiente para alcanzar el objetivo.

Pérez (2007) plantea que:

- ... el desempeño profesional del docente es el conjunto de acciones que realiza el maestro, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabaje. Estas acciones tienen, además, un carácter consciente, individual y creador. (p. 21)

El desempeño profesional no debe situarse al margen del contexto donde se manifiesta y desarrolla, bajo la influencia de las múltiples interacciones y correlaciones que forman una red —muchas veces no visible— que incide significativamente en el logro de los resultados del sujeto respecto al objetivo.

Es menester precisar que en las definiciones abordadas no se trata explícitamente la gestión del conocimiento; para traerlo a colación es pertinente la afirmación de Horruitiner (2006):

- ... no basta con que el hombre se instruya para lograr un desempeño exitoso después de graduado. Si esa instrucción tuvo lugar al margen de la práctica de esa profesión, entonces no estará en condiciones de utilizar esos conocimientos y habilidades en la solución de los problemas que se le presenten como parte de su actividad laboral. (p.21)

Ese juicio se basa en uno de los principios básicos de la educación cubana de profunda raíz martiana: el vínculo del estudio con el trabajo, que a su vez deviene en ley de la pedagogía cubana de enfoque dialéctico: el vínculo de la teoría y la práctica, constituida

en idea rectora de la formación profesional, para lograr la efectividad del desempeño en las diferentes esferas de actuación que le corresponda, a la vez que Horruitiner (2006) identifica el papel de la aplicación de conocimientos en la solución de los problemas de la práctica del profesional.

En síntesis, los siguientes rasgos del desempeño profesional lo manifiestan como punto de partida y fin de la gestión del conocimiento, para lo cual los autores del presente artículo consideran que es fundamental tomar en cuenta que:

- El concepto nace en la práctica del profesional.
- El desempeño profesional está ligado al proceso de conocimiento del sujeto, al cual le es inherente el desarrollo del contenido de este, que incluye el pensamiento y el proceso del conocimiento que deben reflejarse en interacción con el contexto.
- Si se toma en cuenta la teoría del desarrollo, la causa fundamental de desarrollo de toda actividad pedagógica de la educación superior son las contradicciones que surgen, evolucionan y se solucionan en el vínculo con el contexto laboral, sin desconocer que hay contradicciones o estadios de evolución profesionales que lo frenan (Álvarez (1999). En este sentido, la obtención del conocimiento por parte del sujeto que aprende es un factor fundamental de la formación y desarrollo para su desempeño profesional.
- Los docentes de la educación superior, y en particular los dedicados a las ciencias básicas, deben acercar el proceso de enseñanza aprendizaje de su ciencia al contexto profesional del futuro profesional. Esto puede ser logrado desde la clase. Hay que desarrollar en ellos la capacidad de ser gestores del conocimiento.

Es válido considerar el papel del contexto profesional llevado a la educación superior, representado por Rubio (2011) a partir de factores de la profesionalización (Figura 1) cuya consideración favoreció el análisis teórico en la determinación de causas que generan o frenan el desarrollo del desempeño profesional.

Entre las contradicciones de desarrollo del proceso de formación profesional de la educación superior presentes en el desempeño, los autores de este artículo detectan:



- La preparación real del profesional y el nivel de gestión que exige la educación superior para alcanzar la calidad educativa deseada.
- Las necesidades, intereses y motivos personales del profesional y el encargo social al que tributa la actividad educativa donde se forma.
- La comunicación profesional real que manifiesta mediante diferentes lenguajes, tecnologías y la que exige la gestión del conocimiento para lograr los objetivos formativos del modelo del egresado de la educación superior.
- Los resultados del desempeño individual del profesional de la educación superior y la gestión del conocimiento encaminada a la satisfacción de la mejora continua de la institución educativa.
- La esencia desarrolladora de las contradicciones mencionadas aporta al concepto de desempeño profesional, en su relación con la gestión del conocimiento; un carácter genérico-contextual, que se argumenta mediante los principios de la psicología dialéctica, entre los cuales están: principio del desarrollo, determinismo dialéctico y el principio de la unidad de la psiquis con la actividad y la comunicación.

En ese sentido, se revela la personalidad como la forma superior de expresión de lo psíquico. El carácter regulador de la personalidad sobre el comportamiento humano es una característica a tener en cuenta (González, 1996) en el análisis del desempeño profesional.

Del análisis teórico realizado se concluye que existe una relación del desempeño profesional con los dos planos de la personalidad del sujeto que deben ser considerados en la gestión del conocimiento: el interno (reflexivo, vivencial) y el externo (conductual), que se relacionan con la asimilación del conocimiento y las posibilidades reales del sujeto de aplicarlos a las más diversas situaciones asociadas al cargo laboral. No es ocioso precisar que lo interno —o condiciones internas— hace referencia a las características biológicas y psíquicas del sujeto, aspectos estrechamente ligados entre sí y que refieren sentimientos, intereses, ideales, juicios, formas de pensar y no se reducen solo a lo biológico; en tanto, en lo externo —o condiciones externas— se hace referencia a las condiciones sociales de vida y a la educación del hombre o la mujer,

ligadas al perfil de la profesión y el cargo laboral (Bermúdez, 1991) citado por Rubio y Rodríguez (2013).

Al considerar la personalidad en el estudio de la relación de la gestión y el desempeño, se introduce lo valorativo, donde valor y valoración permiten fundamentar la integralidad de lo profesional y lo humanístico, propio de cualquier profesional de la educación superior, como ser humano y social.

Los análisis teóricos realizados por los autores del presente artículo permiten apreciar la comprensión filosófica de la valoración en la interrelación valoración-necesidades, valoración-intereses, valoración-conocimiento, además de la valoración-práctica, pues “Lo axiológico tiene en cuenta el valor, la actividad y las relaciones valorativas por lo que la función axiológica se manifiesta principalmente en la orientación y la regulación de la actividad de los seres humanos, sin obviar el conocimiento” (Pino y Rionda, 2006, p.17), citados por Rubio y Rodríguez (2012).

Lo expresado permite afirmar que la interpretación axiológica del desempeño profesional contribuye con el análisis de los conceptos abordados desde su verdadera naturaleza (humana) y la diversidad del profesional, donde lo movilizador del sujeto — propio de lo interno— está vinculado a su función valorativa.

Esa cualidad humana, de carácter metodológico, orienta y regula al sujeto a suministrar, conformar y perfeccionar un sistema de valores humanos ante la situación educativa o de la práctica profesional que a su vez lo encamina a perfeccionar la capacidad con que cuenta para percibir, concientizar, apreciar y aplicar los conocimientos en la actividad en la que transforma el objeto y se autotransforma a sí mismo, de forma ético-humanista, hasta conseguir externalizar esos conocimientos con el grupo, con un nivel profesional, en un proceso de obtención y aplicación de lo que aprehende.

Esa capacidad del profesional le plantea consecuencias favorables cuando cumple con efectividad la función de la formación axiológica, presente en la educación superior durante los procesos de aprendizaje; en caso contrario, expresa en su desempeño profesional problemas de no veracidad, cuyas causas posibles son:

- Conocimiento incompleto o inexacto del objeto que transforma.
- Inadecuado patrón de comparación con el que cuenta.

- Incorrecto reflejo de los intereses y necesidades propias (Ramos, 2008).

En ese sentido, el profesional necesita convertirse en sujeto al gestionar el conocimiento que requiere para ascender al estado deseado de desarrollo en el desempeño profesional, avance que contribuye al propio mejoramiento cualitativo de la gestión del conocimiento. Al gestionarlo ocurren interacciones en las relaciones sujeto-objeto y sujeto-sujeto, orientadas a la satisfacción de necesidades profesionales y personales, donde se expresa el estado real de la gestión del conocimiento en lo profesional, lo social y lo contextual.

Aquí se está en presencia de una relación propia del desempeño del profesional, que se establece entre lo conocido y lo desconocido y es esencial para establecer una diferencia latente entre el estado real del desempeño profesional y su estado deseado, y que lo liga a la obtención del conocimiento y su aplicación, es decir, a su gestión.

En el marco de lo descrito el profesional —ante la situación específica a resolver en la actividad profesional— con la gestión del conocimiento asciende de lo práctico a lo cognoscitivo, consciente o inconscientemente, en un proceso que transita de la objetivación a la asimilación y retorna al anterior, mediado por la comprensión de lo que visualiza en el desempeño profesional Rubio (2011) (Figura 2).

En esas interacciones del desempeño, los sujetos manifiestan lo gestionado, aspectos observables sobre el nuevo conocimiento que requiere y les permite lograr un resultado de manera más o menos efectiva, con respecto al objetivo de enseñanza o aprendizaje (profesional) que debió estar claramente definido.

Núñez y Ramírez (2012, p. 36) precisan que en su acepción más general: “la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana”.

Ese juicio contribuye a apreciar que la gestión del conocimiento en la educación superior es un servicio; a la luz del docente, este se prepara para que se realice durante su desempeño y debe sustentarlo del aprendizaje de contenidos sociales del contexto laboral, de los cuales nace el sistema de conocimientos, habilidades y valores del profesional y el grupo, que se reproducen como patrones cognitivos, instrumentales y afectivos que los caracteriza profesionalmente, en una perspectiva de desarrollo donde

se conjugan lo individual y lo social.

Estrada y Benítez (2010, p. 3) plantean que “la gestión del conocimiento no surge como una idea aislada, es por sus características propias un conjunto de acciones inherente a la actividad humana, es un proceso, por lo que puede ser estudiado, organizado, estructurado y aplicado creadoramente en una organización”.

Este otro juicio no solo favorece la interpretación del vínculo de la gestión del conocimiento con el desempeño profesional; sino que permite comprender que durante el proceso de formación del profesional se debe lograr que los profesores gestionen el conocimiento a la que vez que enseñen a sus estudiantes a gestionarlo.

Al profundizar en las definiciones del concepto de gestión del conocimiento, se aprecia una diversidad de puntos de vista:

Muñoz (2012) señala que:

- Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la organización, con el objeto de explotar cooperativamente los recursos de conocimiento basados en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor. (p. 5)

(Livia (2012) plantea:

- Es una aproximación estratégica que incrementa la capacidad para la acción, nos dice lo que funciona, lo que pasa, en qué y en quién debemos creer, qué cosas van mal y cómo arreglarlas con la asunción de que aumentará la productividad y las ventas. (p. 3)
- “Es un conjunto de estrategias y procesos para identificar, capturar y socializar el conocimiento con la finalidad de ayudar a la organización a ser más competitiva” (Estrada y Benítez, 2010, p. 3).

Independientemente de las posturas asumidas, se aprecia coincidencia explícita o implícita al considerar que la gestión del conocimiento es un proceso humano y que su enfoque estratégico es conveniente para obtener ventajas competitivas.

La gestión del conocimiento que se desarrolla en la formación del profesional es parte de la actividad de aprendizaje, como plantean González, Garciandía y Palacios (2008) y

Estrada y Benítez (2010). Estrada y Benítez (2010) consideran que:

El aprendizaje no es simplemente la obtención de información, es mejorar nuestra capacidad para iniciar acciones y lograr una mejora sostenida en el desempeño y la forma en la cual la organización entiende y facilita el aprendizaje y la innovación, la manera a través de la cual anima a los trabajadores a transmitir y recibir conocimientos. (p. 4)

A partir de lo expresado, el aprendizaje actual exige a los profesionales de la educación superior que se transformen en gestores del conocimiento, para lo cual deben ser capaces de combinar habilidades de gestión (que incluye la utilización de las diferentes tecnologías) relacionadas con la comprensión de las dinámicas de un grupo, entre otras exigencias profesionales.

En ese sentido, uno de los principios básicos que se deben satisfacer es el reconocimiento de la cultura del grupo como organización, lo que implica equilibrar dialécticamente los métodos individuales con los grupales.

Lo anterior permite inferir que la gestión del conocimiento retoma y resignifica el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural mediante el establecimiento de compromisos individuales y de participación del colectivo en la construcción de metas comunes, con responsabilidad, compromiso y liderazgo en el desempeño, de manera que da paso al crecimiento personal e institucional y social, como manifestación de una gestión encauzada a la calidad (Mayo, Reyes, y Loredo, 2012, p.10).

La aplicación del conocimiento obtenido se da en la objetivación, un proceso en el que se aprecia la movilización del sujeto al poner en práctica los valores profesionales asumidos integrados con los conocimientos aprehendidos, resultados concretos que manifiestan una calidad de la gestión del conocimiento realizada, como expresión del carácter activo, creativo y transformador del desempeño profesional actualizado del sujeto, en la realidad profesional que le compete.

Entonces, del marco de reflexión anterior se logra definir y proyectar el desempeño profesional deseado (DPD) como un ideal al cual se aspira en la práctica de la educación superior en función de la gestión del conocimiento, cuyo estudio científico se enriquece a través del desempeño profesional real (DPR) que revela el estado real de la

gestión del conocimiento bajo condiciones profesionales de lugar y tiempo. La brecha que se detecta entre el DPD y DPR encierra la necesidad de aprendizaje del profesional.

Para enriquecer las posiciones teóricas planteadas a continuación se comentan algunos resultados de la experiencia científica de los autores del presente artículo con un grupo de directivos de preuniversitarios de Camagüey (jefes de departamentos, subdirectores, directores y metodólogos), y se utilizan para ello dos dimensiones: el desempeño profesional y el crecimiento de la institución educativa, a partir de la propuesta de García y Addine (2005).

Las dimensiones mencionadas permitieron considerar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño profesional para que pudiera ser investigada mediante la implementación de una metodología de organización de sistemas de superación profesionales (Rubio, 2011), dos de cuyas fases se describen a continuación:

Fase 1: determinación del desempeño profesional deseado (DPD)

En esta fase se sintetizan dos propósitos fundamentales derivados del diagnóstico del DPR: obtener el DPD y validarlo científicamente (Rubio y Rodríguez, 2012), lo cual ha de apreciarse en las dos dimensiones determinadas (Figura 3).

La representación deseada del desempeño profesional (DPD) se construye para evaluar los resultados de la labor de los directivos de preuniversitario en las condiciones contextuales del sistema de educación de Camagüey y lo componen seis subdimensiones e indicadores (Rubio y Rodríguez, 2012), que posteriormente permitieron diagnosticar el estado real del desempeño de los citados profesionales (DPR).

Las subdimensiones se expresan en términos de desempeño y se caracterizan con indicadores que encierran funciones de gestión del conocimiento, al considerar el carácter primario de este con respecto al desempeño. En este caso son fundamentales indicadores con rasgos específicos de obtención y aplicación de conocimientos de los sujetos, cuyo rol fundamental es aprender mediante la superación.

Al constituirse en aspiración social, el DPD es representativo de las exigencias sociales de la institución educativa (como práctica profesional de los estudiantes que se superan). Además, debe ser lo suficientemente general para explicar cualquier hecho,

fenómeno o proceso del funcionamiento de los profesores y directivos de la educación, y lo suficientemente particular para precisar aspectos esenciales del cargo laboral que se analizó y explicó, en este caso, de los directivos de cada preuniversitario.

Procedimientos y técnicas utilizadas:

1. Análisis documental y bibliográfico (informes, resultados de las evaluaciones profesionales, tesis de grado, modelo del profesional de la educación, otros).
2. Selección de expertos.
3. Elaboración y aplicación de instrumentos a los expertos, tabulación de datos, interpretación de la información, precisión de resultados.
4. Presentación de las subdimensiones e indicadores del DPD.

Fase 2: Diagnóstico del desempeño profesional real

La esencia de esta fase es el diagnóstico del desempeño que se concreta en el DPR en el contexto educativo donde labora el profesional (Rubio y Rodríguez, 2012). Se identifican carencias y potencialidades en el campo de los conocimientos, habilidades y valores del profesional; asimismo, en las potencialidades de desarrollo de la gestión del sujeto; en particular, se profundiza en la forma manifiesta en que opera con ellas durante la obtención y también la aplicación, lo que caracteriza el estado real de la gestión del conocimiento.

Como proceso, la fase se sustenta en la determinación de situaciones profesionales a las cuales les son inherentes carencias y potencialidades, y de ellas se establece el estado real del desempeño profesional (DPR).

Procedimientos y técnicas utilizadas:

1. Identificar el sujeto que se deberá diagnosticar y el cargo laboral que le corresponde.
2. Seleccionar la función o tarea, asociadas al DPD.
3. Precisar la situación específica que se deben transformar.
4. Identificar valores, conocimientos y habilidades asociadas a la solución de la situación específica vinculada al DPD.
5. Determinar posibles carencias o necesidades individuales al comparar el DPR con el DPD.
6. Precisar objetivos y metas asociadas al DPR en su estado comparativo con el DPD, ajustados a la singularidad del profesional seleccionado.

7. Registrar los estados comparativos de manera clara y precisa, a partir de objetivos, metas y relaciones interpersonales que se manifiestan durante la actividad que se controla científicamente.

Las necesidades o insuficiencias cognoscitivas e instrumentales siempre se relacionaron con una situación específica profesional seleccionada por los investigadores que contaron con la opinión de expertos, especialistas y sujetos participantes, que encubiertas, fueron inherentes a problemas profesionales que requirieron de una intervención especializada.

## **CONCLUSIONES**

La aplicación de métodos y técnicas científicas en la práctica de la educación superior revela la necesidad de conformar un marco teórico que sustente la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño profesional, orientado a favorecer su abordaje en la práctica pedagógica universitaria y al mejoramiento de la calidad de la formación del profesional y su impacto social.

El análisis teórico realizado a la variedad de los textos científicos consultados permite argumentar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño profesional; las interacciones dialécticas dadas entre esos conceptos determinan la dinámica del desarrollo profesional al estar orientadas a la satisfacción de necesidades profesionales y personales que logran expresar la gestión del conocimiento como aspecto fundamental del desempeño profesional en la época actual.

La relación de la gestión del conocimiento y el desempeño profesional puede ser proyectada en el desempeño profesional deseado, el cual representa la aspiración del profesional de la educación superior y los egresados en un momento histórico concreto de su evolución; sirve de referente teórico y punto de partida para el diagnóstico del desempeño profesional real, el cual se favorece del estudio del estado real de la gestión del conocimiento como condición intrínseca al momento socio histórico concreto actual de la formación profesional en la educación superior, que lo convierte en guía para la acción pedagógica y en objetivo de la profesionalización en función del mejoramiento de la calidad del profesional y su impacto social.



## REFERENCIAS

- ÁLVAREZ, C. M. (1999). *La escuela en la vida*. La Habana: Ed. Pueblo y Educación.
- ESTRADA, V. y BENÍTEZ, F. (2010). La gestión del conocimiento en la nueva universidad cubana. *Revista Universidad y Sociedad*, 2(2), 1-7.
- GARCÍA, G. y ADDINE, F. (2005). *Profesionalidad y formación pedagógica*. Curso Pre Evento Pedagogía 2005, La Habana, Cuba.
- GONZÁLEZ, A., GARCÍANDÍA, G. y PALACIOS, A. (2008). La gestión del aprendizaje organizacional y su orientación al rendimiento empresarial. *Retos de la Dirección*, 2(2), 18-34.
- GONZÁLEZ, F. (1996). *Un análisis psicológico de los valores: su lugar e importancia en el mundo subjetivo. La formación de valores en las nuevas generaciones*. La Habana, Cuba: Ed. de Ciencias Sociales.
- HORRUITINER, P. (2006). *La universidad cubana: El modelo de formación*. La Habana: Ed. Félix Varela.
- LEÓN, G. C. (2011). *Modelo de gestión del conocimiento para las áreas económicas del sistema de instituciones del Ministerio de Educación Superior*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- LIVIA, J. (2012). *Gestión de la información en Psicología* (en línea). Recuperado el 15 de mayo de 2013, de <http://www.eoiamerica.com>
- LORET DE MOLA, E., MÉNDEZ, I. y RIVERO, M. (2013) La evaluación del desempeño profesional del educador ambiental. *Transformación*, 9(2), 29-44.
- MAYO, J. C., REYES, S. N. y LOREDO, N. A. (2012). La gestión de la calidad como proceso inherente a la eficacia en las organizaciones. *Retos de la Dirección*, 6(2), 1-13.
- MONTES DE OCA, N., RUBIO, J. F. y NÚÑEZ, G. R. (2016). La gestión didáctica del proceso de enseñanza-aprendizaje de las ciencias básicas en las carreras de ingeniería. *Transformación*, 12(3), 304-315.
- MUÑOZ, L. F. (2012). *Gestión del conocimiento* (en línea). Recuperado el 2 de julio de 2013, de <http://www.eoiamerica.com>
- NÚÑEZ, A. y RAMÍREZ, T. (2012). Evaluación de la Gestión Universitaria. *Retos de la Dirección*, 7(1), 20-27.

- PEÑA, A. M. (2012) *Análisis del instrumento de evaluación del desempeño docente, de los centros educativos privados del distrito No. 11-02 de Puerto Plata* (en línea). Recuperado el 5 de diciembre de 2013, de <http://www.oei.es>
- RAMOS, G. (2008). *Los fundamentos axiológicos de la educación en valores*. Ponencia presentada en el evento Universidad'2008, La Habana, Cuba.
- RUBIO J. F. y RODRÍGUEZ, I. H. (2013) *El desempeño profesional en la Educación*. Ponencia presentada en Pedagogía 2013, La Habana, Cuba.
- RUBIO, J. (2011). *Metodología para la organización del sistema de superación de directivos de institutos preuniversitarios*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba.
- RUBIO, J. y RODRÍGUEZ, I. (2012). El desempeño profesional en la educación. *Transformación*, 8(1), 30-44.
- RUBIO, J. y RODRÍGUEZ, I. (2014). *El desempeño profesional y la gestión del conocimiento: desafíos de la Educación Superior*. Ponencia presentada en el evento Universidad'2014, La Habana, Cuba.

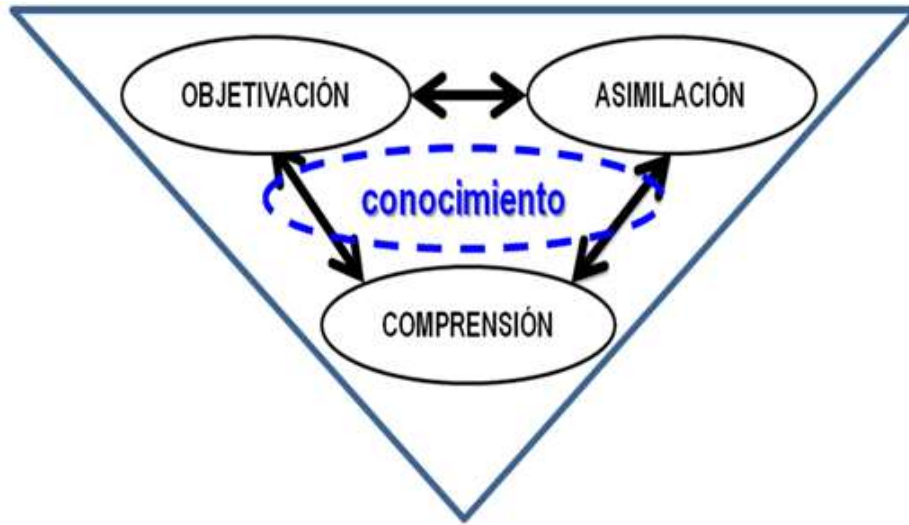
Recibido: 15/04/2016

Aprobado: 27/09/2017

Jesús de Farit Rubio Méndez. Dirección de Gestión Universitaria, Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*. [jesus.farit@reduc.edu.cu](mailto:jesus.farit@reduc.edu.cu)



Fuente: Rubio y Rodríguez (2014)  
**Figura 1. Representación ideal del contexto profesional**



Fuente: Rubio (2011)

**Figura 2. La aprehensión de conocimientos**

Fuente: Rubio (2011)

**Figura 3. Efectividad de la profesionalización**

Dimensión 1: desempeño profesional del directivo de preuniversitario de Camagüey	Dimensión 2: crecimiento de la institución educativa.
1. Dirección del Trabajo Político-Ideológico.	1. Potencial científico de la institución educativa.
2. Dirección docente-metodológica.	2. Actividades investigativas para la solución de los problemas de la institución educativa, su contexto social y ambiental.
3. Dirección Superación-Investigación	3. Dirección de los procesos en la institución
4. Dirección Integración Escuela-Familia-Comunidad.	4. Prestigio en la comunidad.
5. Dirección de la microuniversidad	5. Elevación de la calidad del proceso-educativo
6. Recursos y cualidades personales para la dirección científica educacional.	

