

Lista de figuras	3
Lista de tablas	5
1. Introducción.....	2
1.1. <i>Contenido del trabajo.</i>	4
2. Antecedentes sobre los grupos estudiantiles en el ITESM Campus Monterrey. 6	
2.1. <i>Descripción de la dirección de asuntos estudiantiles (DAE)</i>	7
1.2. <i>Tipos de grupos estudiantiles.</i>	11
1.3. <i>Formación en integración de grupos estudiantiles</i>	16
1.4. <i>Conclusiones</i>	19
1.5. <i>Bibliografías sugeridas</i>	19
3. Investigación bibliográfica.	20
3.1. <i>Definición del aprendizaje organizacional y organizaciones aprendientes.</i> 21	
3.2. <i>Perspectivas de las organizaciones aprendientes</i>	22
3.3. <i>Tipos de conocimiento.</i>	23
3.4. <i>Grupos o equipos de aprendizaje</i>	27
3.5. <i>Aprender haciendo</i>	29
3.6. <i>El ciclo del aprendizaje</i>	30
3.7. <i>Uso de TI como soporte para la transferencia de conocimiento</i>	35
3.8. <i>Almacenamiento del conocimiento</i>	35
3.9. <i>Actividades y responsabilidades de un administrador del conocimiento</i> . 36	
3.10. <i>Principios básicos para la administración del conocimiento</i>	37
3.11. <i>Conclusiones</i>	37
4. Metodología de la investigación de campo.....	39
4.1. <i>Tipo de metodología</i>	40
4.2. <i>Métodos de investigación</i>	40
4.3. <i>Población y muestra</i>	47
4.4. <i>Proceso de desarrollo de entrevistas</i>	48
4.5. <i>Conclusiones del capítulo</i>	49
5. Resultados de la investigación de campo.	51
5.1. <i>Identificación de los objetivos planteados al inicio del periodo relacionados con el aprendizaje organizacional. (por un estudiante)</i>	52
5.2. <i>Verificación del cumplimiento de los objetivos planteados por el estudiante.</i>	52
5.3. <i>Objetivos principales de los grupos estudiantiles</i>	52
5.4. <i>Tamaño (complejidad) de los grupos estudiantiles</i>	53
5.5. <i>Naturaleza de los eventos que llevan a cabo.</i>	55
5.6. <i>Principales procesos que se llevan a cabo dentro del grupo</i>	56
5.7. <i>Forma de toma de decisiones</i>	59
5.8. <i>Existencia de la transferencia de aprendizaje por medio de una estructura organizacional.</i>	60
5.9. <i>Grado de interacción entre los miembros de un grupo estudiantil</i>	61
5.10. <i>Formas de incorporación del conocimiento hacia el grupo estudiantil</i> . 63	
5.11. <i>Formalidad en la transición de mesas directivas</i>	64

5.12.	<i>Formas de designación de personas clave dentro del grupo estudiantil.</i>	
	65	
5.13.	<i>Realización de benchmarks dentro del grupo estudiantil.....</i>	66
5.14.	<i>Incorporación de conocimiento por parte de otros grupos o entidades.</i>	
	67	
5.15.	<i>Principales tecnologías de información utilizadas actualmente.....</i>	68
5.16.	<i>Principales tecnologías que son requeridas y sus usos.....</i>	69
5.17.	<i>Medios de comunicación requeridos.</i>	70
5.18.	<i>Apertura a utilizar la ti dentro del grupo estudiantil.....</i>	71
5.19.	<i>Proceso de incorporación del conocimiento dentro del grupo.....</i>	72
5.20.	<i>Existencia de procesos de discusión de resultados.....</i>	73
5.21.	<i>Formas de intercambio de información entre los miembros.....</i>	74
5.23.	<i>Formas de comunicación existentes actualmente.....</i>	76
5.24.	<i>Perfil deseado en los miembros de un grupo estudiantil.....</i>	77
5.25.	<i>Fuentes externas de conocimiento empleadas por los miembros de un grupo estudiantil.....</i>	78
5.26.	<i>Importancia que dan a la transmisión del aprendizaje dentro del grupo estudiantil.....</i>	79
5.27.	<i>Función responsable de transmitir el aprendizaje dentro del grupo estudiantil.....</i>	79
5.28.	<i>Documentos en donde se identifica el uso del concepto de administración del conocimiento.</i>	80
5.29.	<i>Conclusiones.....</i>	81
6.	<i>Análisis de resultados de la investigación.....</i>	84
6.1.	<i>Principales procesos de conocimiento dentro los grupos estudiantiles... ..</i>	85
6.2.	<i>Objetivos, organización y estructura de los grupos estudiantiles.....</i>	89
7.	<i>Propuesta para la administración del conocimiento en los grupos estudiantiles.</i>	
	94	
7.1.	<i>Planteamiento de marco de referencia.....</i>	95
7.2.	<i>Herramienta propuesta, @prende.....</i>	99
7.3.	<i>Recomendaciones organizacionales.....</i>	103
7.4.	<i>Muestra de la interfase generada por la herramienta.....</i>	106
7.5.	<i>Conclusiones.....</i>	118
8.	<i>Conclusiones y líneas futuras de investigación.....</i>	119
8.1.	<i>Conclusiones.....</i>	119
8.2.	<i>Beneficios esperados.....</i>	122
8.3.	<i>Aportaciones principales.....</i>	122
8.4.	<i>Líneas para trabajos futuros.....</i>	123
	<i>anexo 1, guía para la realización de la entrevista.....</i>	124
	<i>anexo 2, muestra de cuestionario.....</i>	127
9.	<i>Referencias bibliográficas.....</i>	135
9.1.	<i>Bibliografías citadas.....</i>	135
9.2.	<i>Bibliografías consultadas pero no citadas.....</i>	136
	<i>Vita.....</i>	142

LISTA DE FIGURAS

Figura 2-1, Estructura Organizacional de la DAE	8
Figura 3-1 Espiral del conocimiento de Nonaka	26
Figura 3-2, Ciclo del Aprendizaje.....	30
Figura 3-3, Procesos del Conocimiento, Odell y Jackson (1998)	33
Figura 3-4 Modelo para la Transferencia de Conocimiento, Odell y Jackson (1998)	34
Figura 5-1 Objetivos de los Grupos Estudiantiles.....	53
Figura 5-2, Distribución del Tamaño de los Grupos Estudiantiles	54
Figura 5-3, Tipos de Eventos que se llevan a cabo dentro del GE.....	55
Figura 5-4 Relación de Eventos Nuevos vs. Tradicionales	56
Figura 5-5 Principales procesos que se llevan a cabo.....	57
Figura 5-6, Distribución de Principales Actividades según factor de periodicidad. 57	
Figura 5-7, Distribución de Principales Actividades mencionadas.....	58
Figura 5-8, Forma de Toma de Decisiones	59
Figura 5-9, Diseño de la Estructura Organizacional	60
Figura 5-10, Necesidades de Interacción entre miembros del grupo estudiantil. ..	61
Figura 5-11, Métodos con los cuales se forma la interacción de los comités	62
Figura 5-12, Distribución de Formas de uso de conocimiento tácito	63
Figura 5-13, Formas de transición de una mesa directiva.....	64
Figura 5-14, Principales formas de designación de responsabilidades dentro del grupo.....	65
Figura 5-15, Uso de Benchmarks dentro del GE.....	66
Figura 5-16, Organizaciones que apoyan a los GE	67
Figura 5-17, TI que actualmente utilizan los grupos estudiantiles	68
Figura 5-18, TI que es necesarios por los grupos estudiantiles	69
Figura 5-19, Principales medios de comunicación requeridos	70
Figura 5-20, Apertura a emplear TI dentro del GE.....	71
Figura 5-21 Proceso de Creación de Ideas de un GE	72
Figura 5-22, Existencia de proceso de Discusión de Resultados.....	73
Figura 5-23, Principales medios de transferencia de información	74
Figura 5-24, Realización de Iniciativas de aprendizaje.	75
Figura 5-25, Formas de comunicación existentes	76
Figura 5-26, Perfil deseado en los miembros.....	77
Figura 5-27, Principales fuentes de conocimiento de los presidentes.	78
Figura 5-28, Importancia de la Transmisión del Aprendizaje	79
Figura 5-29, Responsabilidad de Transmitir el Aprendizaje.....	80
Figura 7-1, Relación del Conocimiento en tiempo y genericidad.....	95
Figura 7-2, Taxonomía de los Know How's	97
Figura 7-3, Taxonomía de los Know How's	98
Figura 7-4, Taxonomía de los Know Why's	98
Figura 7-5, Taxonomía de los Know What's	99
Figura 7-6, Personalización de Pantalla de Entrada a la Herramienta.....	106
Figura 7-7, Pantalla Principal @prenDE	107
Figura 7-8, Página de Grupos de Discusión.....	108

Figura 7-9, Página de Best Practice	109
Figura 7-10, Página de Reglamentos Proc. y Trámites	110
Figura 7-11, Página de Reuniones	111
Figura 7-12, Página Historias de Aprendizaje	112
Figura 7-13, Página de Bases de Datos	113
Figura 7-14, Página de Eventos	114
Figura 7-15, Página para hacer contribuciones	115
Figura 7-16, Página de Archivo Histórico	116
Figura 7-17, Página de Miembros.....	117
Figura 7-18, Pagina de perfil de Miembros	118

LISTA DE TABLAS

Tabla 3-1 Principales clasificaciones de equipos de trabajo.....	29
Tabla 3-2, Modelo para la creación de aprendizaje de Allee.....	32
Tabla 3-3 El Rol del Administrador del Conocimiento, Davenport y Prusak.....	37
Tabla 3-4 Principios de la Administración del Conocimiento, Davenport y Prusak (1998).....	37
Tabla 7-1, Detalles requeridos del Perfil de Miembros	102
Tabla 7-2, Tecnología Empleada en Propuesta	102

1. INTRODUCCIÓN

La Administración del Conocimiento es un concepto relativamente nuevo, considerado como una de las nuevas áreas de tecnologías orientadas a la cultura corporativa que están tomando auge en 1998 (Hibbard, 1998). No obstante este nuevo auge hay muchas organizaciones para las cuales no existe una retribución económica directa de implementar proyectos de este tipo. Tal es el caso de los grupos estudiantiles universitarios, organizaciones en las cuales el trabajo se hace en forma voluntaria y por periodos no mayores a un año. En estos grupos estudiantiles, el uso de tecnología de información dentro de sus operaciones se limita al Internet y correo electrónico. No obstante esto, dado el tipo de actividad que se realiza, hay cabida para la implementación de proyectos de administración del conocimiento.

La administración del conocimiento consiste en términos simples, identificar el conocimiento existente en una organización el cual reside en diferentes partes, ya sea en las mentes e as personas, en los procesos derivados de la participación conjunta de estas, en los procesos y prácticas organizacionales formales, así como en las actividades de investigación y desarrollo de la misma. Una vez que este conocimiento ha sido identificado se busca darle el mayor uso posible llevando a cabo actividades como almacenamiento, creación, transferencia y uso el mismo.

El objetivo de esta investigación es proponer un modelo de administración del conocimiento el cual se aplique a los grupos estudiantiles universitarios, incorporando a la tecnología de información al mismo con el objetivo de transmitir, coleccionar, y administrar este conocimiento. Este modelo esta basado en las necesidades y prácticas de comunicación, operación, y uso de tecnología de los grupos estudiantiles a fin de alinearlos a los objetivos esperados por los individuos que participan en los grupos estudiantiles de forma activa, la institución educativa a la que pertenecen, y el objetivo general del grupo estudiantil como tal.

Las necesidades y prácticas de comunicación, operación y uso de tecnología de los grupos estudiantiles son aquellas que tienen que ver con la forma de trabajar, interna y externa, por cada grupo estudiantil actualmente.

También se plantea una herramienta prototipo, la cual sirve para dar soporte al modelo propuesto.

Existen estudios que muestran como la administración del conocimiento no únicamente apoya a la organización sino también apoya en la formación personal de las personas. Kronqvist (1998) menciona que en estudios hechos en una universidad europea el contar con el apoyo de un tutor" o asesor en los grupos estudiantiles ha apoyado a los estudiantes a enfrentar problemas de manejo de nuevas situaciones, conflictos y dificultades, a través de los cuales, los estudiantes no únicamente aprenden del medio sino aprenden más de sí mismos. Al fungir como líderes informales en este estudio los asesores también aprendieron a aprender mas de sí mismos y de como un grupo trabaja y aprende. Es interesante que aun y cuando los alumnos que participaron en este estudio contaban con el apoyo de un asesor (o líder informal), a través de este método, cada persona y grupo identificó su propia forma de trabajo.

Algunos de los factores importantes a considerar en proyectos de esta naturaleza son que el llevar a cabo estos proyectos no involucra únicamente tener en cuenta el punto de vista de tecnología, Stamps (1997) menciona como es importante antes que cualquier sistema crear las comunidades de aprendizaje, ya que de no hacerlo se enfrentará uno a casas (sistemas) deshabitados.

Otros autores como es el caso de Davenport (1998) nos dicen como el éxito de los proyectos depende de cuatro factores; 1) El crecimiento de los recursos propios del proyecto, 2) el crecimiento en el volumen y uso del proyecto, 3) la supervivencia sin un promotor principal, 4) el beneficio económico. Cada uno de estos puntos en sí representa un reto para los implementadores y en el caso específico al no haber beneficios económicos directos en proyectos de esta similitud (no olvidemos que estamos dentro de una institución educativa), su inicio y mantenimiento puede ser un problema sin un promotor comprometido.

La recopilación y almacenamiento de la información representa en sí un reto, para lograr esto, Davenport (1998) nos comenta que son necesarias personas con el perfil de administrador de iniciativas, es decir "(el) administrador de iniciativas de conocimiento es análogo a un líder de un proyecto de reingeniería o planeación estratégica", "(el)Administrador de iniciativas del conocimiento deberá tener facilidad con administración de proyectos, tecnología y oportunidad.". La otra característica necesaria para lograr la tarea de recopilación y almacenamiento es la de editor / reportero del conocimiento. Esta tarea es por si misma la más importante, ya que consiste en enmarcar y estructurar el conocimiento. Davenport nos dice que es difícil encontrar personas con este perfil, y lo que más se le asemeja es el de un periodista común.

Otra cuestión importante a considerarse para la evaluación de la funcionalidad del proyecto la comenta Bukowitz (1998) al recomendarnos "impresionar" a nuestros clientes regularmente. Para esto, es importante contar con sistemas de evaluación que permitan celebrar encuestas constantemente y a su vez registrar los requerimientos escritos por parte de los clientes. Con esto, se logra contar con la información sobre lo que los clientes buscan y necesitan a fin de darles siempre mas de lo que soliciten.

Por último la evaluación del uso y crecimiento que la organización obtiene a través de estas herramientas deberá ser medido. Dada la naturaleza de las actividades que se realizan, no necesariamente se tendrán que evaluar a través de impacto económico, sino más bien a través de los beneficios personales que cada miembro recibe y a su vez los beneficios que la organización logra ofrecer. La revista electrónica Montague, nos comenta que existen doce técnicas utilizadas para medir activos intangibles de las cuales resaltan la de "Balanced Scorecard", "Benchmarking", "Microlending" y "Colorized Reporting".

En resumen, podemos concluir que el recibir un impacto positivo del uso de proyectos de esta naturaleza requiere de una planeación y desarrollo detallado para lo cual es muy importante contar con un modelo de Administración de Conocimiento que se adecue a cada organización, basado en las características propias de cada una.

1.1. CONTENIDO DEL TRABAJO.

A continuación se describe brevemente el contenido de cada uno de los capítulos de la investigación.

Capítulo 2, Antecedentes sobre los grupos estudiantiles en el ITESM Campus Monterrey

En este capítulo se hace una breve descripción sobre el entorno en el cual se encuentran los Grupos Estudiantiles (GE) en el ITESM.

Capítulo 3, Investigación Bibliográfica.

En este capítulo se describen los principales resultados de los estudios y prácticas actuales en donde se emplean los conceptos de la administración del conocimiento. En el se define el concepto de la administración del conocimiento, esquemas de uso de administración de conocimiento en grupos estudiantiles actuales, y factores considerados en los resultados de estudios y en prácticas actuales, así como las principales perspectivas de la administración del conocimiento y las actividades y responsabilidades del puesto de Administrador de Conocimiento.

Capítulo 4, Metodología de Investigación.

Dentro de este capítulo se detallan las metodologías utilizadas en la investigación de campo en donde se incluyen la justificación del empleo de cada una, los recursos empleados, la descripción de cada una y las herramientas en la investigación.

Capítulo 5, Resultados de la Investigación de Campo.

En esta parte se presenta la información obtenida en la investigación realizada de acuerdo a los diferentes métodos empleados. Para presentar esta información se emplean tablas, gráficas y esquemas a fin de resumir los resultados.

Capítulo 6, Análisis de Resultados de la Investigación de Campo.

En este capítulo se hace un análisis de la información obtenida en la investigación de campo (datos capítulo 5) presentando en forma resumida los resultados obtenidos de cada uno de los métodos.

Capítulo 7, Propuesta para la Administración del Conocimiento en los Grupos Estudiantiles.

Este capítulo presenta la aportación desarrollada por el tesista con respecto a la investigación realizada.

Capítulo 8, Conclusiones y Líneas Futuras de Investigación.

Este capítulo incluye los resultados finales de la investigación, así como las futuras líneas de investigación.

2. ANTECEDENTES SOBRE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES EN EL ITESM CAMPUS MONTERREY.

INTRODUCCIÓN

Este capítulo ha sido redactado con el objetivo de permitir a los lectores comprender el todo el entorno bajo el cual han sido creados funcionan los grupos estudiantiles, además de mostrar los diferentes tipos de agrupaciones que existen y como se forman. Este capítulo esta basado en documentos proporcionados por la DAE así como por información publicada en el WEB.

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- 1.1. Descripción de la dirección de asuntos estudiantiles (DAE)
 - 1.1.1. Misión y objetivo de la DAE
 - 1.1.2. Estructura organizacional
 - 1.1.3. Dirección de desarrollo estudiantil (DE)
- 1.2. Tipos de grupos estudiantiles.
 - 1.2.1. Federación de estudiantes del ITESM (FEITESM)
 - 1.2.2. Consejo de asociaciones regionales y extranjeras (CARE)
 - 1.2.3. Consejo de asociaciones y grupos especializados AGE
- 1.3. Formación en integración de grupos estudiantiles
 - 1.3.1. Formación de mesas directivas
 - 1.3.2. Estructura interna de los grupos estudiantiles.
- 1.4. Conclusiones
- 1.5. Bibliografías sugeridas

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES (DAE)

En términos resumidos la DAE es la dirección dentro del Campus Monterrey que se encarga de funcionar como enlace entre todos los departamentos y los alumnos en lo que se refiere al desarrollo de actividades extracurriculares de los propios alumnos. Por esto el papel que forma en el desarrollo personal y profesional de los alumnos es de vital importancia, ya que por medio de esta División se complementa una gran parte de la formación práctica del alumnado.

1.1.1. MISIÓN Y OBJETIVO DE LA DAE

La Dirección de Asuntos Estudiantiles tiene como misión, enriquecer la formación integral de los estudiantes del ITESM desarrollando en ellos cualidades eminentemente humanas, como son:

- ↪ El sentimiento de identidad y cariño al ITESM
- ↪ El aprecio por los valores culturales, históricos y sociales de la comunidad y del país.
- ↪ Un liderazgo comprometido con el desarrollo de sus comunidades.
- ↪ Fomentar en el alumno la cultura del ejercicio físico, como un medio formativo.
- ↪ El trabajo en equipo, mediante la organización de una diversidad de actividades.
- ↪ La confirmación de su vocación como profesionista y como persona.

Para ello adquiere el compromiso de ofrecer servicios de alta calidad que contribuyan a este desarrollo y propicien un ambiente agradable de convivencia e integración.

1.1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la DAE es muy simple, en donde se encuentra el Director de la DAE, el Director Asociado y dependiente de estos se encuentran los responsables de todos los departamentos que de alguna manera tienen que ver directamente con la atención de los alumnos. A continuación se muestra la estructura organización de la DAE.

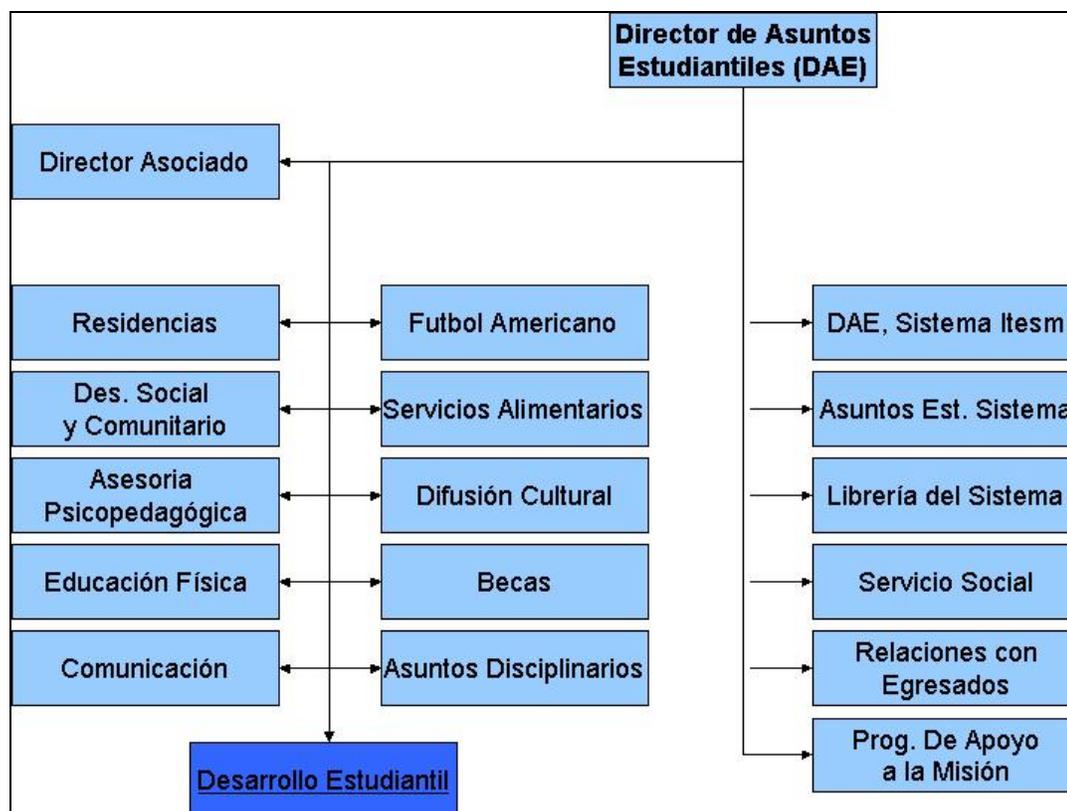


Figura 2-1, Estructura Organizacional de la DAE

1.1.3. DIRECCIÓN DE DESARROLLO ESTUDIANTIL (DE)

La Dirección de Desarrollo Estudiantil es uno de los departamentos que busca fomentar el desarrollo de los alumnos dentro de actividades extraacadémicas. Su función consiste en coordinar las actividades realizadas por los aproximadamente 200 grupos estudiantiles existentes en el Campus Monterrey. Su crecimiento en los últimos 5 años ha sido notable. En el semestre Agosto-Diciembre de 1999 se realizaron 350 eventos organizados por los estudiantes de estos grupos, eventos cuya suma es de 163,608 asistentes y 2,950 alumnos organizadores. Esto nos permite ver que cada mes aproximadamente existen 95 eventos organizados por alumnos del Tecnológico de Monterrey que pertenecen a estos grupos estudiantiles.

La filosofía de aprender haciendo ha sido el motor que ha generado un crecimiento acelerado en la formación de Grupos Estudiantiles dentro del ITESM. Estos grupos han desarrollado una cultura que los distingue dentro de la comunidad de estudiantes en general. Uno de los elementos más importantes de esta cultura que pueden impactarse y generar resultados trascendentes para su desarrollo es su dinámica de interacción como comunidades de aprendizaje.

1.1.3.1. Misión de Desarrollo Estudiantil

La misión de Desarrollo Estudiantil es la de propiciar la creación de actividades extracurriculares en grupo para lograr en los estudiantes:

- ↪ El desarrollo de las cualidades de líderes comprometidos con el mejoramiento de sus comunidades.
- ↪ El aprecio por sus valores culturales, históricos y sociales.
- ↪ El sentimiento de identidad y aprecio por el ITESM

Las actividades extracurriculares son tanto académicas, como deportivas, culturales y sociales, apoyándose en los recursos que el ITESM ofrece. La coordinación de Desarrollo Estudiantil, de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, reúne la supervisión de los grupos estudiantiles existentes en el Campus Monterrey.

Mediante la filosofía de aprender haciendo, se cree firmemente que lo más importante es que los alumnos se desarrollen en un ambiente propicio y que descubran, a través de los eventos de los grupos estudiantiles, sus capacidades y habilidades tales como creatividad, capacidad de organización y responsabilidad.

Cada alumno, por el solo hecho de estar inscrito en el campus, pertenece a algunos de estos grupos estudiantiles. Estos han sido creados para apoyar su formación integral, su desempeño académico y para hacer más agradable y rica su estancia en el TEC.

Los grupos estudiantiles tienen como misión fundamental el apoyar en el cumplimiento de la Misión del Sistema ITESM en lo que se refiere a propiciar la vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de las comunidades de sus alumnos.

1.1.3.2. Servicios que brinda la Dirección de Desarrollo Estudiantil.

A continuación se desglosan los servicios que presta DE a la comunidad de grupos estudiantiles

1.1.3.2.1. CAPEE (Centro de Apoyo para la Promoción de Eventos Estudiantiles)

Este centro es el responsable de la realización de las siguientes actividades.

- Autorización de volantes, vitrinas, stands, mantas y mamparas.
- Asesoría en Tomas de Protesta.
- Autorización de colocación de posters.
- Agenda de espacios al aire libre (eventos en el campus).

1.1.3.2.2. CEFI (Centro de Finanzas Estudiantiles)

Las actividades que realiza este centro son:

- Control presupuestal de eventos.
- Administración y recepción de comprobantes de gastos (Facturas).
- Administración de cuentas por cobrar (Bonos).
- Consultas de Saldos de cuentas del grupo estudiantil.
- Registro de Tesoreros.

1.1.3.2.3. Centro de Reservas

Esta oficina es responsable de:

- Reservar la Sala Mayor de Rectoría, el Centro Estudiantil y la Sala 1 de Aulas VI.
- Solicitar el equipo necesario así como recibir asesoría logística para realizar eventos.

1.1.3.2.4. Coordinación de Eventos Estudiantiles

En ésta oficina se registra y da seguimiento a los eventos del tipo:

- Conferencias.
- Simposiums y Congresos.
- Fiestas y Convivios.
- Viajes de estudio.
- Actividades de acción social.
- Asesoría en el protocolo de tus eventos.
- Y todo lo que organice tu grupo estudiantil.

1.2. TIPOS DE GRUPOS ESTUDIANTILES.

Para lograr lo anteriormente descrito, dentro del ITESM Campus Mty se han creado cerca de 200 grupos estudiantiles, los cuales por sus características y origen han sido agrupados en tres diferentes agrupaciones generales. Estas agrupaciones son el órgano representativo de los grupos estudiantiles dentro del Campus Monterrey. A continuación se describen estas agrupaciones con mayor detalle.

1.2.1. FEDERACIÓN DE ESTUDIANTES DEL ITESM (FEITESM)

La FEITESM es el máximo órgano estudiantil dentro del Campus Monterrey. El alumnado de todas y cada una de las carreras del ITESM estará representado por una sociedad de alumnos, las cuales se agrupan por carrera y todas estas sociedades estarán afiliadas a la FEITESM.

Misión

La Federación de Estudiantes (FEITESM) tiene como misión representar a todos los estudiantes del Campus Monterrey. Organiza eventos que reúnen a toda la comunidad y es el nexo principal entre los alumnos y las autoridades del TEC.

Los eventos más importantes de la FEITESM son: El Baile de Coronación de la Reina de la Simpatía, Conferencias Magistrales, Festivales Culturales, la Ceremonia del Árbol de la Fraternidad y cualquier otro evento que promueva un sano ambiente para el estudiante.

La FEITESM esta dividida en:

- Comité Ejecutivo: Máximo organismo estudiantil.
- Consejo Estudiantil: Todos los presidentes de sociedades de alumnos.
- Comité Electoral: Para controlar los asuntos electorales.

Actualmente las sociedades de alumnos que forman parte de la FEITESM son las siguientes:

GRUPO ESTUDIANTIL	SIGLAS
Ing. Agrónomo	IAZ - IAP
Ing. en Industrias Alimentarías	IIA
Ing. Industrial y de Sistemas	IIS
Ing. Civil	IC
Ing. en Electrónica y Comunicaciones	IEC
Ing. en Sistemas Computacionales	ISC
Ing. en Sistemas de Información	ISI
Ing. en Sistemas Electrónicos	ISE
Ing. Físico Industrial	IFI
Ing. Mecánico Administrador	IMA
Ing. Mecánico Electricista	IME
Ing. Químico	IQ
Arquitectura	ARQ
Contador Público	CPF
Lic. en Administración de Empresas	LAE
Lic. en Ciencias Químicas	LCQ
Lic. en Ciencias de la Comunicación	LCC
Lic. en Comercio Internacional	LIN
Lic. en Derecho	LED
Lic. en Economía	LEC
Lic. en Mercadotecnia	LEM
Lic. en Agro negocios	LAN
Lic. en Letras Españolas	LLE
Lic. en Sistemas Computacionales Administrativos	LSCA
Lic. en Relaciones Internacionales	LRI
Medicina	SAEMIS
Médico Cirujano	
Alumnos Graduados en Informática	SAGI

1.2.2. CONSEJO DE ASOCIACIONES REGIONALES Y EXTRANJERAS (CARE)

El CARE es el consejo creado hace 19 años con el objetivo de integrar a todos los estudiantes del ITESM, según su lugar de origen. Organiza eventos que unen a todos los estudiantes en un gran ambiente de convivencia y hermandad. La EXPOTEC es el evento organizado por el CARE con mas fuerza dentro el TEC.

Misión

Integrar a todos los estudiantes en un ambiente de convivencia y hermandad por medio de actividades culturales, y deportivas en los que participen todos los grupos estudiantiles que forman parte del CARE.

Los grupos que actualmente integran el CARE son los siguientes:

Aguascalientes	Guerrero	Reynosa	Bolivia
Baja California	Hidalgo	Río Bravo	Ecuador
Baja California Sur	Jalisco	Saltillo	El Salvador
Campeche	Laguna	San Luis Potosí	Federación de Canadá
Ciudad de México	Matamoros	Sinaloa Norte	Guatemala
Ciudad Victoria	Mazatlán	Sonora	Honduras
Chiapas	Michoacán	Tabasco	Nicaragua
Chihuahua	Monclova	Tampico	Panamá
Coahuila Norte	Morelos	Tlaxcala	Perú
Coatzacoalcos	Nayarit	Xalapa	Puerto de Veracruz
Colima	Nuevo Laredo	Yucatán	Poza Rica

Córdoba - Orizaba	Nuevo León	Zacatecas	Querétaro
Culiacán	Oaxaca	Fever	Quintana Roo
Durango	Puebla	Guanajuato	Residencias
Estado de México	FETAM	Fed. de Coahuila	

1.2.3. CONSEJO DE ASOCIACIONES Y GRUPOS ESPECIALIZADOS AGE

El consejo de Asociaciones y Grupos Especializados nace en 1995 para integrar a las mas de 60 agrupaciones estudiantiles, que en ese momento no pertenecían ni a FEITESM ni al CARE y que formaban parte activa de la vida estudiantil del tecnológico.

Actualmente existen mas de 100 grupos registrados dentro del Consejo AGE, cada uno de ellos con funciones específicas que buscan satisfacer los intereses de los alumnos. Dichos grupos se encuentran agrupados en cuatro grandes divisiones; Acción Social, Capacitación y Liderazgo, Cultura y Recreación, Clubes Deportivos.

Misión

Fomentar la unión, formación, promoción y desarrollo integral de los grupos especializados del ITESM.

Los grupos que actualmente integran el Consejo AGE son los siguientes:

Comics Unlimited	Conductor Designado
Acción estudiantil para el Desarrollo Social	Grupo Ecológico Raíces
AERTEM, Asociación de Estudiantes Residentes en el Tec de Mty.	International Association of Students in Economics and Business (AIESEC)
American Marketing Association.	Economistas en Formación
Amigos de la Universidad Hebrea de Jerusalén	Estudiantes Empresarios
ATAM, Asociación Nacional de Tecnólogos de Alimentos en México.	Financial Management Association

Club de ANIME	Grupo Excelencia
ASCE - American Society of Civil Engineers, Student Chapter	SEIMIQ, Sociedad de Estudiantes del Instituto Mexicano de Ingeniería Química.
ASQ - American Society for Quality, Capítulo Monterrey-ITESM	Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE)
American Society for Mechanical Engineers (ASME)	IIE Capítulo Monterrey
Asociación Franco Mexicana	Jus Et Juventus
Cambio	Línea Económica
Capacitación	MAS, Mejorando nuestra Sociedad
Club de Audio y Video	MEDITEC
Club de Aikido	Modelo de las Naciones Unidas
Club de Alemán	Ómicron Delta Epsilon
Club de Arquería	PHI DELTA PHI, Capítulo Monterrey
Club de Béisbol	Grupo Exporta
Club de Boliche	Programa de Liderazgo Empresarial (PLEI)
Club de Buceo	Pro cultura
Club de Ciclismo	Programa Servicio al Estudiante
Club de Esgrima	Programa Social
Club de Física	PROFISICO
Club de Gimnasia Olímpica	PROLIDER
Club de Horticultura	PROTEC
Club de Kung Fu	Radioaficionados
Club de La Salud	SAE, Society of Automotive Engineers
Club de Lucha Olímpica	SAECM Sociedad de Alumnos emprendedores del Campus Mty.
Club de Matemáticas	Grupo de usuarios de Linux
Club de Montañismo	Sociedad de Alumnos Emprendedores
Club de Modelismo	Tutor
Club de Pesas	Club de Yoga
Club de Polo Acuático	Valores
Club Salud	Vision
Club de Shito Kai	

1.3. FORMACIÓN EN INTEGRACIÓN DE GRUPOS ESTUDIANTILES

Mientras que los grupos pertenecientes a la FEITESM nacen junto con una carrera profesional, en el caso de los grupos especializados (AGE) y del CARE existe un procedimiento formal para la creación del mismo. Para la formación de un nuevo grupo se deberá presentar al departamento de desarrollo estudiantil un proyecto con los siguientes puntos.

- ↪ Nombre del Grupo con el que se va a reconocer frente a la comunidad ITESM
- ↪ Misión. El objetivo que tendrá para los miembros y el alumnado del ITESM
- ↪ Objetivo. Lo que busca el grupo dentro del ITESM
- ↪ Programa Tentativo de Trabajo con el que se busca aterrizar las principales actividades.
- ↪ Medios para lograr el plan de trabajo. Que apoyos y a que recurrirán para realizar sus eventos.
- ↪ Equipo de Trabajo (mínimo 6 personas) Los principales colaboradores del nuevo grupo.
- ↪ Un Asesor. Ya sea un maestro o algún profesional en la materia que trabaje a la mano con el grupo.

Una vez que esto sea hecho y aprobado por Desarrollo Estudiantil el grupo quedará formalmente inscrito y representado por una entidad a la cual pertenezca.

En el caso de los grupos estudiantiles que ya se encuentren formados estos son renovados por medio de mesas directivas las cuales tienen una duración de 1 año por lo general. El método de designación de mesas directivas es elección abierta a todos los miembros que pertenecen a las mismas. En el caso de los grupos que pertenecen a la FEITESM estos son los alumnos que estudian la carrera en cuestión, en el caso de grupos del CARE estos se delimitan de acuerdo al lugar de origen y en relación con los grupos del AGE estas elecciones se llevan a cabo de forma interna entre los miembros directivos y activos del grupo. De tal forma que un alumno del instituto podrá votar al menos dos veces por año, es decir para su carrera y su lugar de origen.

1.3.1. FORMACIÓN DE MESAS DIRECTIVAS

La formación de una mesa directiva nace por iniciativa propia de un grupo de alumnos, los cuales se reúnen y presentan una plantilla para este objetivo. Esta planilla se deberá registrar en Desarrollo Estudiantil considerando dentro de la misma cuando mínimo seis miembros directivos, quienes ocuparán los siguientes puestos.

- ↪ Presidente
- ↪ Vicepresidente
- ↪ Secretario
- ↪ Tesorero
- ↪ Coordinador General
- ↪ Coordinador Acciones por México

Posterior a esto se convocará a elecciones en donde en caso de existir mas de una planilla se llevan a cabo las campañas electorales, con el fin de difundir los objetivos y los planes de trabajo que cada mesa directiva plantea. Una vez terminada la campaña, las cuales generalmente duran entre uno y dos días, se llevan cabo las elecciones en donde un grupo estudiantil resulta electo. Posterior a esto se lleva a cabo la toma de protesta en donde se transfieren las responsabilidades de la mesa directiva anterior a la nueva. Es a partir de este punto que la planilla empieza a funcionar como mesa directiva responsable de las actividades de los grupos.

1.3.2. ESTRUCTURA INTERNA DE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES.

La organización interna de los grupos estudiantiles esta compuesta básicamente de dos formas; de miembros directivos, los cuales representan a la mesa directiva, y de colaboradores los cuales se unen al grupo con el fin de ayudar en la formación de los eventos.

Generalmente los grupos estudiantiles más grandes forman comités en donde se organizan funcionalmente de acuerdo a las principales actividades que se requieren para llevar a cabo los eventos. También existe la posibilidad de que se formen comités por evento, los cuales se pueden ir ajustando de acuerdo al desempeño y experiencias adquiridas. En estos comités pueden participar tanto miembros directivos, como colaboradores, indistintamente de que formen parte de la mesa directiva.

Los comités que comúnmente se llevan a cabo y Desarrollo Estudiantil recomienda sean formados son los siguientes.

Finanzas	Publicidad	Anfitriones	Tesorería	Atención a conferencistas.
Atención a profesores.	Contenido	Relaciones Públicas	Eventos Sociales	Seguridad
Atención a universidades.	Logística	Integración	Coordinación General.	Secretaría

1.4. CONCLUSIONES

En este capítulo se discutió sobre la forma en que esta organizada la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), así como la Dirección de Desarrollo Estudiantil (DE) la cual existe para promover y administrar las actividades de los grupos estudiantiles dentro Campus Monterrey, además de explicar los servicios que este presta a los grupos estudiantiles.. También se han definido los principales tipos de agrupaciones existentes dentro del campus, siendo estas FEITESM, CARE, y AGE además de sus objetivos y los grupos que integran a cada una de ellas.

También se han definido las formas en la cual se forman e integran las mesas directivas de los grupos estudiantiles y el tipo de estructura que ellos tienen para cumplir su objetivo de organizar eventos.

1.5. BIBLIOGRAFÍAS SUGERIDAS

Dunkel, Norbert W. Schuh-Jhon H. Advising Student Groups and Organizations. Jossey Bass Publishers. 1998

Winston, Roger B. Street-James. "Describing the Climate of student organizations, The Student Organization Environment Sales." Journal of College Student Development. Vol 38, Issue 4. Jul/Aug 1997

3. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo acelerado de la competencia en nuestro entorno actual obliga a las organizaciones a mejorar la forma de hacer sus negocios o bien dejar de existir. Esta mejora se ha manifestado a lo largo del tiempo en diferentes modas desde la administración científica hasta los círculos de calidad y reingeniería de procesos. Hoy en día los esfuerzos se están centrando en una área prácticamente inexplorada, el conocimiento en la organización, basándose en la premisa que lo que saben las personas que forman una organización es una fuente potencial para la creación de una nueva ventaja competitiva.

En este sentido, el aprendizaje organizacional se ha extendido hasta convertirse en una disciplina compleja que exige mucha atención por parte de los administradores de empresa.

Con este contexto, los futuros profesionistas deben comprender la importancia del aprendizaje organizacional y los grupos estudiantiles son un medio ideal para ponerlo en práctica. Para los grupos estudiantiles la creación de una cultura de aprendizaje es necesaria ya que por la forma de organizarse y interrelacionarse se requiere de un constante intercambio de ideas, comunicación con otros grupos, además del conocimiento sobre la forma más eficiente de hacer su labor, sin necesidad de "experimentar".

CONTENIDO DEL CAPÍTULO.

- 1.1. Definición del aprendizaje organizacional y organizaciones aprendientes.
- 1.2. Perspectivas de las organizaciones aprendientes
- 1.3. Tipos de conocimiento.
- 1.4. Grupos o equipos de aprendizaje
- 1.5. Aprender haciendo.
- 1.6. El ciclo del aprendizaje
- 1.7. Uso de ti como soporte para la transferencia de conocimiento.
- 1.8. Almacenamiento del conocimiento.
- 1.9. Actividades y responsabilidades de un administrador del conocimiento
- 1.10. principios básicos para la administración del conocimiento
- 1.1. Conclusiones

3.1. DEFINICIÓN DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y ORGANIZACIONES APRENDIENTES.

Es importante definir antes que nada, la diferencia entre las organizaciones que aprenden y el aprendizaje organizacional. Mientras que la organización aprendiente ha sido caracterizada por tener la capacidad de adaptarse a cambios en su medio ambiente o codificar interferencias de la historia en rutinas que guían el comportamiento, el aprendizaje organizacional es un fenómeno usado para describir ciertos tipos de actividad que pueden ocurrir en uno o varios niveles de análisis o como parte de un proceso de cambio organizacional todo esto según Dibella (1995).

Por el concepto de aprendizaje organizacional se entiende el cambio de un comportamiento organizacional y este representa un proceso colectivo de aprendizaje. Este proceso de aprendizaje toma lugar con y a través de la interacción de varias personas y resulta obvio que una organización puede aprender por que sus miembros pueden aprender. Sin embargo el aprendizaje individual es necesario pero no es condición suficiente para el aprendizaje organizacional. Solo podemos hablar de éste cuando el cambio en el comportamiento de un individuo tiene efecto en el comportamiento de los demás. Esto es; un cambio mutuo de comportamiento.

De acuerdo a Peter Senge (1996) las organizaciones que aprenden son aquellas en las que la gente continuamente expande su capacidad para crear nuevos patrones de pensamiento y donde continuamente aprenden como funcionar juntos como un equipo. Una organización aprendiente nunca será un producto terminado, más bien es un proceso continuo. David Garvin dice que una organización aprendiente no solo genera nuevas formas de pensamiento sino que también aplica nuevo conocimiento en la forma que el trabajo es hecho. "Una organización aprendiente es una organización habilitada para crear, adquirir y transferir conocimiento y a modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos y apreciaciones". Estas actividades dan como resultado las organizaciones inteligentes las cuales son sinónimas de las organizaciones aprendientes. Una organización que aprende facilita el aprendizaje de todos su miembros y continuamente se auto transforma. El aprendizaje no es entrenamiento ni el compromiso de aplicarlo.

El entrenamiento pone información enfrente de la gente y los compromete a aplicarla. El aprendizaje compromete a la gente a preguntarse e imaginarse sus propias cosas para poder mejorar la efectividad de su organización. Esto incluye el dejar que la gente pruebe estos nuevos comportamientos y que ocasionalmente se equivoquen. A menudo estos errores crean oportunidades reales para que se dé el aprendizaje. Esto, de hecho, es el objetivo anteriormente presentado de los grupos estudiantiles, el Aprender Haciendo, por medio del cual los alumnos enriquecen su aprendizaje a través de la experiencia propia y de los grupos e trabajo.

Las organizaciones están tendiendo a convertirse en Organizaciones que Aprenden. Este tipo de empresas basa su desempeño en el conocimiento y resulta fundamental para ellos integrar el mejoramiento continuo al aprendizaje continuo. Por definición las características [Hodgetts, Luthan & Lee (1994)] de estas organizaciones son: intenso deseo de aprender, su fuerte compromiso para generar y transferir nuevo conocimiento y tecnología y una tercer característica es la de apertura al medio ambiente. Los miembros de una organización que aprende desarrollan valores que enfatizan la visión compartida y el pensamiento sistémico, esto significa que cuando todos entienden y saben hacia dónde se dirige la organización se hace más fácil ganar apoyo en las actividades.

De acuerdo a MARCOS (1996) el "aprendizaje organizacional es un proceso por medio del cual la organización involucra varios pasos: enfrentar una nueva situación, investigar, pensar, actuar y modificar, y por medio del conocimiento compartido entre los miembros y sobre un asunto en específico se desarrolla y acumula en miembros individuales y en la organización. El resultado de este proceso es la modificación de los paradigmas organizacionales (cultura, proceso de toma de decisiones, etc.). Este proceso influencia y es influenciado por las condiciones del medio ambiente internas y externas. El Know What, Know How, y Know Why, de un asunto en particular que esta siendo atendido deberá ser comprendido como conocimiento".

Una organización que aprende cuenta con la maestría del arte de adaptarse rápidamente y de preservar su propia dirección e identidad. Esto es, desarrollo. Desarrollo significa: medio de adaptación sin perder identidad, reactividad y pro actividad, permitiendo que el medio ambiente lo inflencie pero a la vez teniendo capacidad para influenciar al medio. Otra afirmación es "El concepto de "aprendizaje organizacional", por ejemplo puede incluir todo desde el entrenamiento más burdo hasta cambios amplios en cultura". (Davenport y Prusak 1998).

3.2. PERSPECTIVAS DE LAS ORGANIZACIONES APRENDIENTES

Existen tres perspectivas de que acuerdo a Dibella (1995) existen, bajo las cuales se pueden comprender las formas en las que las organizaciones aprendientes pueden ser construidas. Estas perspectivas son tres, y a continuación las describiremos.

3.2.1. PERSPECTIVA NORMATIVA

Bajo la perspectiva normativa se presume que el aprendizaje es una actividad colectiva la cual toma lugar bajo ciertas condiciones y circunstancias. El aprendizaje, como un mecanismo para impulsar el desarrollo organizacional, no ocurre por medio la casualidad o acción, sino más bien, por el desarrollo y uso de habilidades específicas. Sin la acción

disciplinada y la intervención, las organizaciones no pueden aprender debido a las muchas fuerzas que restringen el conocimiento.

3.2.2. PERSPECTIVA DE DESARROLLO

En la perspectiva de desarrollo se considera que la organización aprendiente (OA) representa una fase en el desarrollo de una organización, y en donde estas fases determinan las características y estilo del aprendizaje.

3.2.3. PERSPECTIVA DE CAPACIDAD

Si empleamos la perspectiva de capacidad entendemos que la OA se desarrolla y aprende de su experiencia a través de los años en donde desarrollan una cultura de supervivencia la cual se convierte en un repositorio de lecciones aprendidas.

3.3. TIPOS DE CONOCIMIENTO.

El Know what, how y why del que habla MARCOS en la definición anterior, ha sido definido por ICAZA (1999) de la siguiente forma:

"Know What o "saber que" corresponde a los saberes que tenemos acerca del estado de las cosas que suceden dentro de nuestra organización. En la organización ese estado es muy complejo, incluye el contenido de todos los catálogos, (empleados, productos, etc.), el estado de avance de proyectos y los indicadores financieros etc." Un estudio sobre la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE (1996) complementa esta definición afirmando, que este conocimiento es lo más cercano a lo que comúnmente se le denomina información, el cual puede ser desmenuzado en pedacitos. También afirma que en algunas áreas de especialización complejas, los expertos deberán tener mucho de este conocimiento en orden para realizar su trabajo.

"Know How o "saber como hacer" corresponde a nuestro conocimiento de las acciones o potencial de acciones que afectan al estado de las cosas". Este tipo de conocimiento se encuentra en muchas formas, tales como; procesos y procedimientos, historias de aprendizaje y reglas y políticas. Empleando la definición de la OCDE podemos afirmar que se refiere a las capacidades que poseemos para llevar algo a cabo. Una afirmación importante es que el Know How es generalmente desarrollado, creado y mantenido dentro de los límites de la organización.

Know Why, el "saber porqué" es difícil de concretar porque involucra las preguntas que nos hacemos acerca del estado de las cosas, los criterios utilizados para su diseño y selección así como las razones, valores, suposiciones intenciones. Además podemos afirmar que el Know Why se refiere al conocimiento "científico" de los principios y leyes de la naturaleza. De acuerdo a la OCDE este conocimiento generalmente esta en poder de organizaciones especializadas como universidades y laboratorios.

La OCDE define además que el Know Who tiene una importancia fundamental ya que provee de información acerca de quien sabe cierta cosa, y quien sabe hacer cierta cosa. Este conocimiento implica el desarrollo de ciertas relaciones las cuales hacen posible tener acceso a los expertos y emplear sus aprendizajes eficientemente. El Know Who es el tipo de conocimiento mas interno a una organización que cualquier otro.

Para los grupos estudiantiles la identificación del Know What, How y Why de cada nueva inquietud representa una área de oportunidad muy grande, ya que cada una de estos "know" tiene un origen muy diferente, que trasladado a su entorno se vuelve muy complicado de analizar e identificar. Estos "saberes" deberán ser aplicados y asimilados a la forma organizacional que conforman los grupos a fin de que se pueda integrar y aplicar el conocimiento por medio de estructuras y procesos de apoyo que proporcionen los medios adecuados.

El Know What, esta orientado a conocer la información de todo aquello "qué" la organización es. Para que este proceso se logre de una forma adecuada los grupos deberán tener y hacer que la información este disponible. Esto implica dos actividades principales, las cuales a su vez se dividen en muchas mas, sin embargo en esta etapa de la investigación se enfocará a las iniciales. Las actividades iniciales tienen que ver primeramente con la creación de los repositorios del conocimiento "Know What", por medio de la formalización (en escrito) de sus políticas, procedimientos y formas de organizarse, así como de los indicadores de resultados, criterios de actuación, hasta llegar a los valores, misión y objetivos del grupo estudiantil. La otra parte de estas actividades es la distribución de esta información de tal forma que permita a los miembros del grupo, e inclusive otros grupos, tener acceso cuando sea necesario y así facilitar el aprendizaje y conocimiento de nuevas inquietudes.

La categorización y formalización del Know How implica el uso de un concepto desarrollado por Nonaka (1995), que es conocimiento tácito y explícito. Mientras que el conocimiento explícito es aquello que es "formal y sistemático", o explicado de otra forma, aquel conocimiento que se concentra en lo que es fácilmente identificable y transferible, el conocimiento tácito no lo es. El conocimiento tácito es difícil de identificar, ya que es altamente personal, y por lo mismo es difícil de transferir a otros. Además de esto el conocimiento tácito implica el uso de información técnica y su adecuación en forma personal respecto al entorno y profesión, razón por la cual involucra además modelos mentales, creencias y valores que se encuentran sumamente arraigados.

Basándose en estos tipos de conocimiento, Nonaka define cuatro tipos de formas de crear conocimiento en las organizaciones; De tácito a tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito y de explícito a tácito.

Nonaka además nos dice que el nuevo conocimiento siempre nace en el individuo, y posteriormente es transformado hacia conocimiento Organizacional por medio de un "espiral de conocimiento".

Este espiral de conocimiento involucra el uso de cuatro actividades, localizadas en cuadrantes por medio de las cuales se da el proceso de transferencia de conocimiento desde socialización, articulación, combinación, e internación, las cuales la articulación e internación representan actividades críticas para el funcionamiento del espiral.

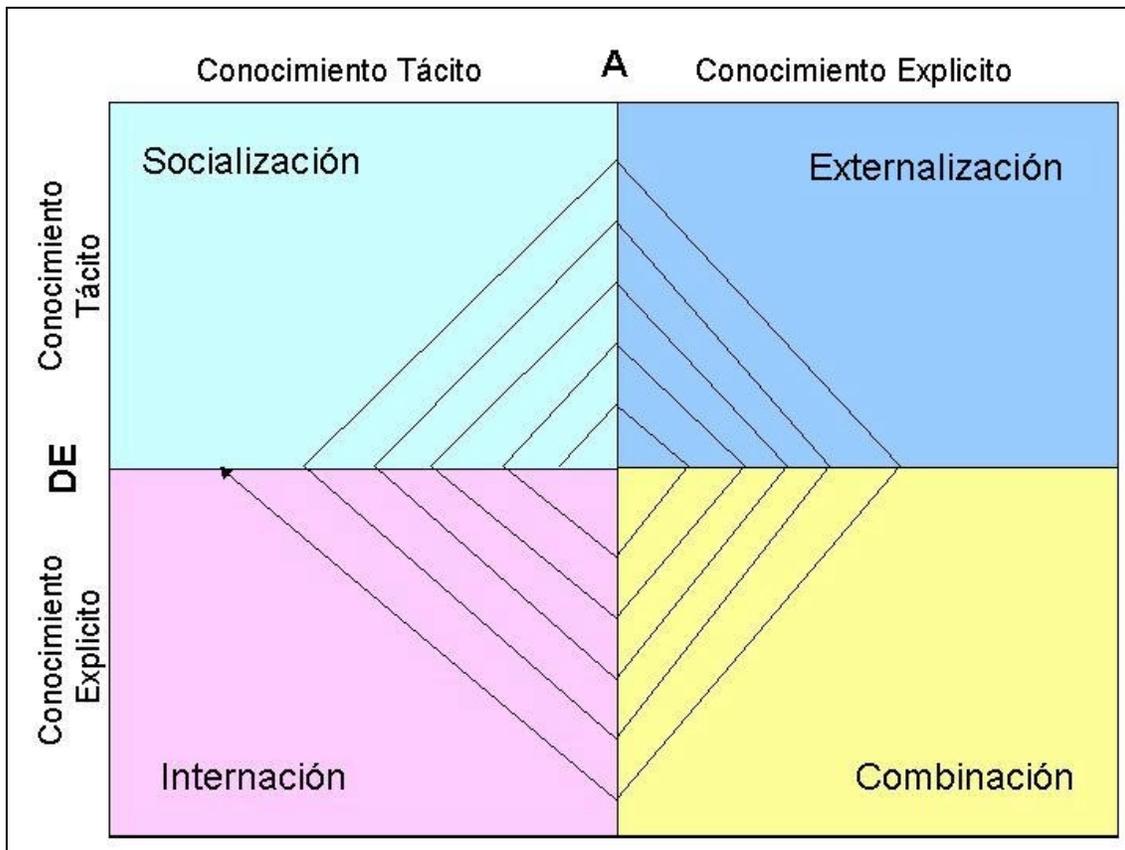


Figura 3-1 Espiral del conocimiento de Nonaka

La acumulación del conocimiento tácito necesario para derivar un beneficio máximo del conocimiento codificado a través de las tecnologías de información únicamente puede ser hecho a través del aprendizaje. Sin inversiones orientadas, tanto hacia el conocimiento codificado (explícito) como el tácito, restricciones en informática pueden ser un factor que contrae la eficiencia de distribución de las economías de mercado, agrega el estudio de la ODCE.

Una novedosa forma de aplicar este ciclo dentro de un grupo estudiantil puede ser la creación de historias de aprendizaje. Las historias de aprendizaje representan los pensamientos, experiencias y argumentos de aquellas personas que han estado en una situación en particular. Además de esto, proponen un medio adecuado en donde el aprendizaje pueda ser transmitido y en donde la reflexión puede ocurrir. ROTH Y KLEINER (1998), demuestran que se pueden crear historias de aprendizaje en cualquier tipo de organización, por medio de una estructura de "relatos" genérica que permite que la "organización cuente su propia historia" además de que son "el método más formalizado y específico por el cual se puede lograr la reflexión" sin destruir esfuerzos paralelos de la creación de una cultura de organización aprehendiente.

El Know Why es aquel conocimiento que se genera producto de la reflexión del estado de las cosas. Este conocimiento se puede lograr individualmente o en grupo, y sus resultados no se ven hasta que proponen una mejora a una situación actual. En los grupos estudiantiles, este conocimiento es el más valioso, ya que es en esencia lo que se busca que los alumnos aprendan para ser mejores personas y profesionistas. El Modelo de "PEER TUTORING" propuesto por Kronqvist y Soini (1998) nos muestra una forma en el que los alumnos aprenden tanto de ellos mismos, así como de los demás, por medio de la forma en que aprendieron a hacer observaciones, e identificar su propia forma de actuar.

3.4. GRUPOS O EQUIPOS DE APRENDIZAJE

Los equipos se han convertido cada vez más importantes en las organizaciones ya sea que estos estén ejecutando proyectos funcionales, trabajando en una línea de producción o haciendo reingeniería de procesos.

Con el fin de equipar estos grupos con el conocimiento y las cualidades que necesitan, las organizaciones aprendientes les deben enseñar procesos de calidad, técnicas de solución de problemas y habilidades de interacción con los demás miembros del equipo.

Mientras las organizaciones deben tratar con problemas cada vez más complejos van descubriendo que es necesario que se vuelvan capaces de tratar con equipos aprendientes. Los equipos o grupos de aprendizaje deben ser capaces de pensar, crear y aprender como una entidad. Además deben aprender como captar de manera más eficiente el conocimiento.

Los equipos de aprendizaje se deben formar cada vez que un grupo de personas se juntan dentro de la organización ya sea para trabajar en una junta, en un proyecto de corto tiempo o para solucionar problemas de largo plazo.

Es importante saber identificar las diferencias entre un equipo de aprendizaje y un equipo de capacitación. Un equipo de aprendizaje es mas que solo adquirir habilidades en equipo. El énfasis esta en el aprendizaje personal y en el libre flujo de ideas y de creatividad. Un equipo de aprendizaje exitoso es aquel en donde sus participantes comparten sus experiencias positivas o negativas con los demás grupos de la organización y además promueven el crecimiento intelectual de la organización.

Los grupos deben ser capaces de generar conocimiento por medio del análisis de temas complejos, acciones innovadoras, y solución de problemas en conjuntos. Los equipos necesitan aprender de sus propias experiencias y de su pasado, deben experimentar con nuevas teorías y transferir rápidamente el conocimiento entre ellos y hacia la organización.

Lo importante en una organización que aprende es la relación entre los individuos, los equipos y la organización. Una organización de aprendizaje es aquella en donde los individuos y las organizaciones se unen, de esta unión resultan los equipos de aprendizaje los cuales benefician a la organización. El uso de los recursos combinados y las energías de los individuos, equipos y la organización es lo que crea una organización que aprende.

El concepto de equipos de aprendizaje es para algunas organizaciones de los EEUU una práctica común. Gibbons (1999) describe que los Equipos de Aprendizaje son muy prácticos puesto que establecen un enlace entre la teoría y la aplicación. El esquema de estos grupos incluye aprendizaje acerca de un tema en particular, el uso en una situación real, enseñanza a otros y la identificación de aplicaciones para futuros estudios e implementaciones.

Estos grupos generalmente trabajan en base a un plan de cinco fases consistentes en; 1) Aprendizaje General, 2) Investigación, exploración, experimentación, 3) Aplicación y aprendizaje en grupo, 4) Ejecución del plan, 5) Presentación. Después de que el equipo hubiera concluido las cinco fases, sus miembros hicieron una serie de recomendaciones basadas en su trabajo incluyendo, a) Modelos mentales, b) Visión Compartida, y c) Pensamiento Sistémico.

Cabe señalar que para un desempeño correcto del equipo se hace necesario el apoyo de un facilitador, externo o interno, cuyo perfil exige estar entrenado en el concepto de organización aprendiente, facilitando reuniones, identificando recursos requeridos y evaluando las necesidades y efectividad del proceso. Es importante también el factor de efectividad de los grupos, en donde Ramírez, (1998) menciona algunos de los conceptos que más se deben tener en cuenta para comprender el verdadero funcionamiento y analizar la efectividad de un grupo son:

- ↪ **Roles**, son las funciones que un miembro debe cumplir dentro del grupo.
- ↪ **Normas del grupo**, son las ideas o expectativas esperadas por el grupo.
- ↪ **Efectividad del grupo**, es un enfoque multidimensional en donde participan y se analizan las actividades, valores, y objetivos.
- ↪ **Cohesión del Grupo**, es la cantidad de presión sobre la cual los miembros adquieren su sentido de pertenencia hacia el grupo.
- ↪ **Interdependencia de actividades**, indica el grado hacia el cual la coordinación es necesaria dentro del grupo para que se realicen las actividades críticas.
- ↪ **Apoyo del Grupo**, indica la cantidad de apoyo interno del grupo.

↪ **Tamaño del Grupo**, indica el numero de los miembros.

↪ **Líder**, es el centro del comportamiento del grupo, el miembro cuya influencia es notoria de las actividades sobre el resto.

Es importante también que para hacer una análisis de los grupos esto puedan ser clasificados de acuerdo a sus objetivos y roles, en donde se han encontrado 4 clasificaciones genéricas para los grupos, de acuerdo a Cohen y Balley (citado por Ramírez, 1998)

Equipos de Trabajo	Equipos Paralelos	Equipos de Proyecto	Equipos de Administración
Son unidades de trabajo responsables de producir productos y servicios.	Reúnen gente de diferentes unidades de negocios para realizar funciones que no son responsabilidad de otra área.	Están sujetos a un período de tiempo, las actividades de un equipo de proyecto son no repetitivas.	Coordinan y dan dirección a las subunidades de acuerdo a los procesos principales.

Tabla 3-1 Principales clasificaciones de equipos de trabajo.

Se ha encontrado que el tipo de equipo es importante para determinar la efectividad del mismo.

3.5. APRENDER HACIENDO.

En el caso analizado actualmente encontramos que la Dirección de Desarrollo Estudiantil ha impulsado la formación de una cultura de "aprender-haciendo" donde los grupos estudiantiles forman equipos de trabajo que aprenden de la experiencia. Esta cultura ha sido identificada y definida por Marsick (1999) como Action Learning, el cual ha sido definido como "la forma por la cual se logra el desarrollo intelectual, emocional y/o físico, el cual requiere que los sujetos participen responsablemente en un problema real, complejo y estresante, para con esto permitir un nivel de cambio intencionado en un área de oportunidad específica". Pedler, (citado por Marsick, 1999) complementa esta definición afirmando que el método tiene tres componentes básicos, Gente, Problemas y un Grupo de Apoyo.

Existen, además, diferentes criterios o, como le ha denominado Marsick, escuelas. Por un lado los miembros de la escuela experimental típicamente emplean un diseño en donde se garantice que la cantidad de la atención dada al aprendizaje es mayor que en una situación normal e informal de aprendizaje. Esta escuela ayuda a los miembros a crear la habilidad de aprender a aprender en un sin número de formas.

La escuela de reflexión crítica sostiene la creencia que los participantes en estos programas requieren que además del método científico se reflejen las presunciones y creencias que se crean en la práctica. En términos más claros se puede decir que es la evaluación de la validez de cada una de los supuestos de los modelos mentales y la examinación de sus problemas y situaciones.

El estudio de Marsick (1999) comenta además que dentro de este proceso de aprendizaje es necesario el grupo, y que dentro de las escuelas, tanto experimental como de reflexión, hay temas en común tales como comunicación, conflictos, creación de consenso y liderazgo. De acuerdo a Marsick, los grupos deben trabajar con unión efectiva para de esta forma aprender juntos. En este sentido, pueden existir facilitadores de aprendizaje para ayudar a desarrollar buenas habilidades dentro del proceso y aclara que su rol no es el mismo que el de un consultor de proceso, ya que los primeros ayudan a otros aprender estas habilidades así como aprender por ellos mismos.

3.6. EL CICLO DEL APRENDIZAJE

Algunos autores han destacado la necesidad de que el aprendizaje sea visto como un ciclo, en donde participan las diferentes fases del conocimiento. Dibella, y Nevis (1998), han destacado que el aprendizaje puede ser visto como un ciclo en donde intervienen tres procesos, la creación del conocimiento, la diseminación del conocimiento y la utilización del conocimiento. Ellos afirman que para decir que el aprendizaje ha ocurrido significa que un nuevo conocimiento ha entrado hacia el sistema organizacional, por lo cual este ha sido adquirido, diseminado o utilizado.

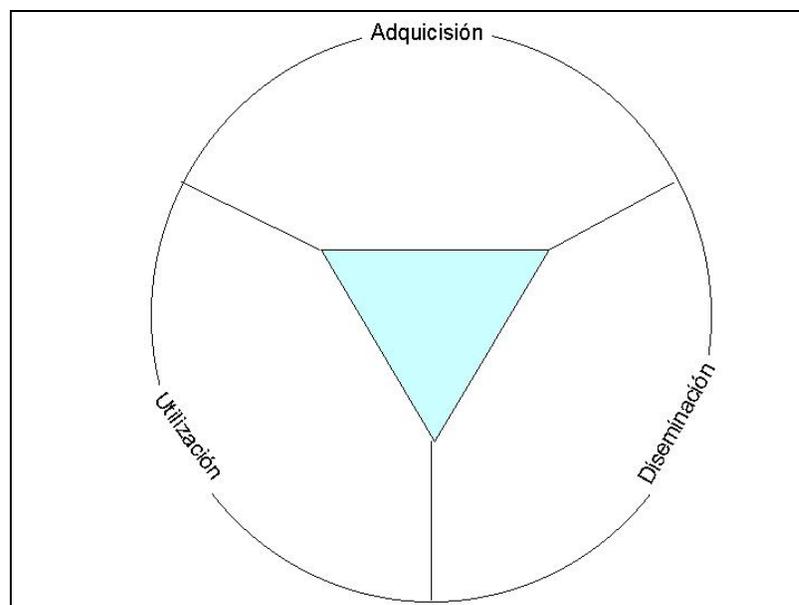


Figura 3-2, Ciclo del Aprendizaje

3.6.1. CREACIÓN Y ADQUISICIÓN Y TRANSFORMACIÓN DEL CONOCIMIENTO.

La creación del conocimiento es el alma de la organización aprendiente. Es por medio de esta que se alimenta todo el proceso y en donde residen la mayor parte de las iniciativas de administración del conocimiento.

Dibella y Nevis (1998) creen que es importante para saber cuando se ha creado conocimiento distinguir entre este y la información. Ellos afirman que el conocimiento se crea una vez que le damos significado hacia la información o la experiencia. Para que el ciclo de aprendizaje sea iniciado, afirman, los empleados deben dar significado a la información con lo cual surge el conocimiento por medio del cual se crea una base para la acción.

De acuerdo a Davenport y Prusak (1998) si la información tiende a convertirse en conocimiento, los humanos deberán hacer virtualmente todo el trabajo. Esta transformación consta en las cuatro C.

- ↪ **Comparaciones**, ¿Cómo es que la información en esta situación se compara con otras situaciones conocidas?
- ↪ **Consecuencias**, ¿Qué implicaciones tiene esta información para decisiones y acciones?
- ↪ **Conexiones**, ¿Cómo se relaciona este pedazo de información con los demás?
- ↪ **Conversaciones**, ¿Qué es lo que la gente piensa acerca de esta información?

Hay varios planteamientos en donde se hacen propuestas para la creación del conocimiento, una de ellas es la de Allee, (1999) en donde menciona que la creación del conocimiento es una progresión a través de varios niveles de aprendizaje. Una vez que el desempeño del individuo, el equipo, y la organización es comprendido por medio de una perspectiva de aprendizaje, es mucho más fácil identificar el conocimiento que resalta el desempeño deseado. Allee comenta que por medio de un modelo para la creación del aprendizaje se pueden hacer las divisiones de la progresión anteriormente mencionadas.

El modelo de Allee se presenta a Continuación.

Tabla 3-2, Modelo para la creación de aprendizaje de Allee

Nivel de Aprendizaje	Perspectiva de Tiempo	Enfoque
Instinto, Percatarse: Reunir Información	Información Inmediata	Procedimientos
Acción sin Reflexión: Hacerlo Rápidamente	Muy poco conocimiento	Funcional
Auto-conciencia, reflexión: Hacerlo Bien	Poco significado	Administración
Ver tendencias, patrones y relaciones: Comprender Efectividad	Mediano a largo plazo	Integración Sistémica
Pensamiento Sistémico: Ver como una actividad cabe en el esquema general.	Visión de largo plazo	Renovación
Intencionalidad valores y propósito: Encontrar o reconectándose con el propósito iniciar.	Unión de muy largo plazo	Unión
Sinergia: Ver los valores en contexto	Sin límite	El pasaje crítico.

Otro planteamiento hecho por Davenport y Prusak (1998) sostiene que existen varios métodos para crear conocimiento dentro de la organización. Entre estos se encuentran la adquisición, la renta, el desarrollo por recursos propios, fusión con otras empresas, adaptación a cambios y por medio de redes internas e informales. Todas estas formas tienen factores en común, en donde se encuentra la necesidad de dedicar tiempo y espacio dedicados a la creación o adquisición del conocimiento. Ellos además mencionan que el tercer factor en común y crítico para todo el proceso de creación de conocimiento es el reconocimiento por parte de los directivos que esta es una actividad importante para la organización y una actividad que puede ser desarrollada.

3.6.2. DISEMINACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Para comprender la diseminación y transferencia del conocimiento, algunos autores parten de la base de que el conocimiento tiene que ser primeramente identificado de acuerdo a su tipo. Dibella y Nevis (1998) emplean la definición de Nonaka ya presentada en esta investigación sobre el conocimiento tácito y explícito para, a partir de esta, definir su rol en el ciclo de aprendizaje y plantear la mejor forma de diseminarla y transferirla. Los métodos para lograr esto son muchos y ellos plantean, entre otros, el uso de boletines de prensa, reportes de productividad, sistemas de información computarizados, seminarios de entrenamiento, e-mail, etc.

Otro enfoque para ver la transferencia del conocimiento es el desarrollado por Odell y Jackson (1998), en donde presentan un modelo con los pasos necesarios que intervienen en el mencionado proceso. Estas actividades son; Creación, Identificación, Colección, Organización, Compartición, Adaptación, Uso, y repetición del ciclo. Como podemos ver estos pasos no pertenecen solo al proceso de diseminación y transferencia, pero si se trata de analizar cada uno en particular podríamos concluir que las actividades de colección, organización, y compartición, sobre parte de este proceso.

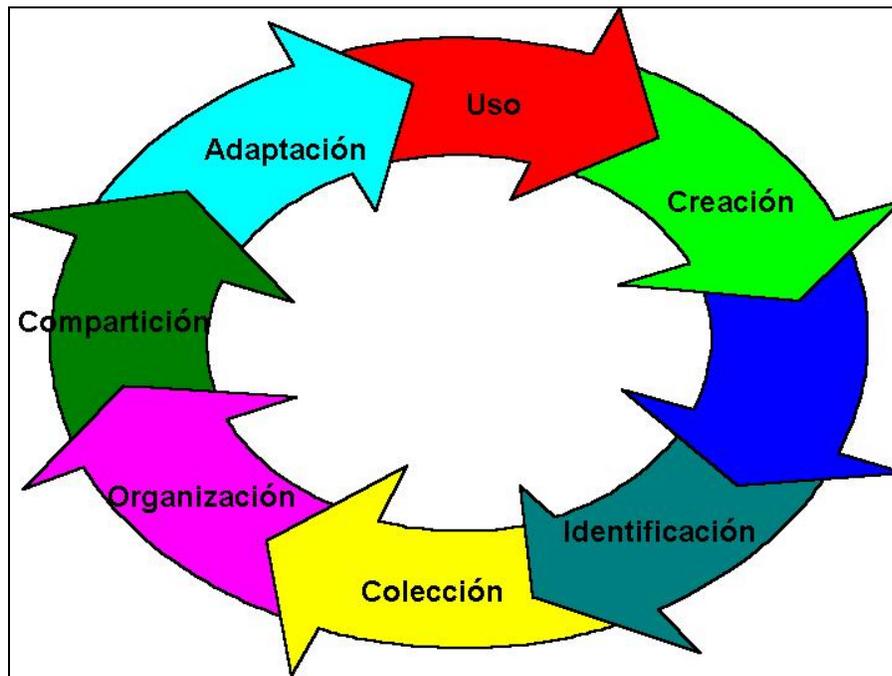


Figura 3-3, Procesos del Conocimiento, Odell y Jackson (1998)

Es importante resaltar que Odell y Jackson, (1998) presentan también un modelo más complejo para la transferencia de conocimiento en su modalidad de mejores prácticas, el cual está basado en tres componentes, proposiciones de valor, habilitadores, y el proceso de cambio de cuatro pasos.

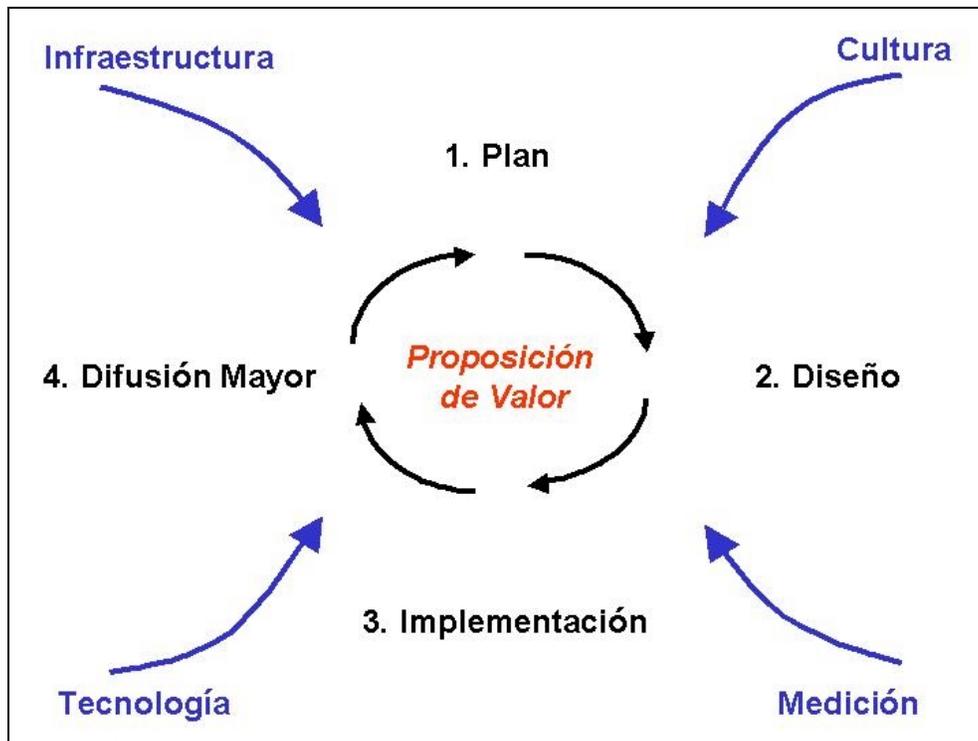


Figura 3-4 Modelo para la Transferencia de Conocimiento, Odell y Jackson (1998)

Las proposiciones de valor proveen el marco de referencia para el proceso de cambio basado en conocimiento. Los habilitadores son aquellos que permiten que el proceso de cambio sea asimilado por la organización, los cuales han sido definidos por ellos como, Cultura, Tecnología, Infraestructura, y Medición. El plan de cambio de cuatro fases consta en la implementación del programa de transferencia, tomando como base los dos componentes ya definidos y empleando cuatro pasos de desarrollo; 1) El Plan, 2) El Diseño, 3) La implementación, y 4) Difusión Mayor.

3.6.3. UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Esta es el proceso en donde generalmente se dan mas por sentadas las cosas. Es decir una vez que el conocimiento ha sido generado y transferido uno esperaría que este sea usado de forma natural. Sin embargo, el conocimiento generalmente no concluye el ciclo, es decir mientras el conocimiento no se emplee para tomar decisiones el ciclo permanece incompleto. Esta afirmación ha sido hecha por Dibella y Nevis (1998) y es una parte crítica para la comprensión del proceso aprendizaje.

3.7.USO DE TI COMO SOPORTE PARA LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO.

Una de las principales razones para la explotación y el desarrollo exponencial de la TI ha sido precisamente su relación sinérgica con el conocimiento. Esto de acuerdo a Dell y Jackson (1998), ha permitido que por medio del uso común como herramienta de trabajo que se le da a las TI, sea uno de los mejores canales para la transferencia de conocimiento en la organización.

Los principales medios por los cuales la TI puede ayudar a la transferencia de conocimiento son:

- ↪ Intranets enfocadas al conocimiento.
- ↪ Herramientas colaborativas y Groupware.
- ↪ Lotus Notes
- ↪ Repositorios de Documentos Especializados.
- ↪ Bases de Datos de Discusión.
- ↪ Yellow Pages.
- ↪ Intercambio de documentos, voz y video.

Ellos a su vez han resaltado que para que la TI funcione como un adecuado medio de transferencia se deben de tener en cuenta dos reglas, la primera es que mientras más valioso es el conocimiento, menos sofisticada será la tecnología que lo apoya, y la segunda es que el conocimiento tácito es transferido mas fácilmente por medio de gente mientras que el conocimiento explicito puede ser transferido por medio de máquinas, en pocas palabra, entre mas conocimiento tácito menor la solución de Alta Tecnología de Información.

3.8.ALMACENAMIENTO DEL CONOCIMIENTO.

Ya se ha comentado acerca de la necesidad de que el conocimiento generado dentro de una organización pueda ser almacenado dentro de la misma. De hecho la premisa de reusabilidad del conocimiento se basa en el hecho de que este de alguna manera ha sido codificado en términos bajo los cuales se permita su disseminación a lo largo de la organización.

De acuerdo a Davenport y Prusak (1998) existen diferentes tipos de depósitos de conocimiento, es decir, lugares tangibles en donde este se almacena.

Estos son los siguientes:

- ↪ Depósitos para Conocimiento Externo, típicamente denominados inteligencia competitiva.
- ↪ Conocimientos estructurados internos, los cuales pueden ser reportes de investigación, materia de mercadotecnia, métodos y procedimientos.
- ↪ Conocimientos informales internos, en donde figuran primordialmente los grupos de discusión en donde se encuentra mucho know how al que típicamente se le denomina “lecciones aprendidas”.

3.9. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DE UN ADMINISTRADOR DEL CONOCIMIENTO

Para que los procesos necesarios dentro de la organización aprendiente puedan ser desarrollados en muchos casos se requiere del apoyo de una función orientada hacia este objetivo. Las actividades particulares de esta función pueden variar, sin embargo lo que debe ser consistente en términos de aprendizaje, es la “filosofía” de trabajo de estos administradores. Con el objetivo de hacer un planteamiento sobre esto se ha incorporado a esta investigación una aportación hecha por Davenport y Prusak (1998) la cual se presenta a continuación.

El rol del administrador del conocimiento. (Davenport y Prusak, 1998)
Evangelizador del conocimiento y el aprendizaje.
Diseñar, implementar y supervisar la infraestructura de conocimiento.
Manejar responsabilidades con proveedores externos de conocimiento e información.
Proveer retroalimentación al proceso de creación de conocimiento y uso dentro de la organización.
Diseñar e implementar los métodos de codificación de conocimiento de una organización.
Medir y administrar el valor del conocimiento organizacional.
Manejar a los directivos de conocimiento profesionales, dándoles un sentido de comunidad, estableciendo estándares profesionales y apoyando su desarrollo profesional.

Dirigir el desarrollo de una estratégica de conocimiento.

Tabla 3-3 El Rol del Administrador del Conocimiento, Davenport y Prusak

3.10. PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO

A manera de un cierre de este proceso de investigación se cree conveniente presentar algunos de los principios básicos en los que se basa la AC. Estos principios, si bien no son la verdad absoluta, si presentan una buena base para analizar y establecer un marco de referencia para organizaciones en donde la AC sea un fenómeno que se desee incorporar.

Principios de la Administración del Conocimiento. (Davenport y Prusak, 1998)
El conocimiento se origina y reside en las mentes de los individuos.
La compartición del conocimiento requiere de confianza.
La tecnología crea nuevos comportamientos del conocimiento.
La compartición del conocimiento debe ser promovida y recompensada.
Apoyo de la administración y recursos son esenciales para la AC.
Iniciativas de conocimiento deben empezar con un programa piloto.
Mediciones cuantitativas y cualitativas son necesarias para evaluar el conocimiento.
El conocimiento es creativo y deberá ser promovida para desarrollarlo de formas inesperadas.

Tabla 3-4 Principios de la Administración del Conocimiento, Davenport y Prusak (1998)

3.11. CONCLUSIONES

En este capítulo se presentaron algunos de los conceptos de la Administración del Conocimiento que están relacionados con los grupos estudiantiles. Primeramente se presento una diferenciación entre aprendizaje organizacional y organización aprendiente, posterior esto se presentan las definiciones de OA de varios autores entre las que destaca la de Marcos, la cual tomamos como referencia para esta investigación. También se presentan las perspectivas del conocimiento así como los diferentes tipos de conocimiento los cuales son Know how, what, why y

who. Se hace una diferenciación entre conocimiento tácito y explícito y se desarrolla el concepto de grupos de aprendizaje. Aunado a esto se analiza el concepto de action learning, el cual se emplea en los GE y el cual define apropiadamente Marsick.

También se hace mención al ciclo de aprendizaje y se desglosan las actividades individuales que intervienen en cada parte de este ciclo. Se discuten las principales asignaciones y preocupaciones que deberá tener un administrador de conocimiento y se presentan los principios básicos que todo administrador de conocimiento debe tener.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

INTRODUCCIÓN

La investigación de campo que se lleva a cabo dentro del marco de esta tesis se encuentra fundamentada en ciertos métodos y procedimientos científicos los cuales, con el objetivo de que el lector pueda comprender más fácilmente, han sido definidos y explicados en el presente capítulo

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- 1.1. Tipo de metodología
- 1.2. Métodos de investigación
 - 1.2.1 análisis longitudinal a través del tiempo
 - 1.2.2. Entrevistas
 - 1.2.3 estudio de documentos
 - 1.2.4. Cuestionarios
- 1.3. Población y muestra
 - 1.3.1. Población de la investigación
 - 1.3.2. Muestra de la investigación.
 - 1.3.3. Descripción de la muestra.
- 1.4. Proceso de desarrollo de entrevistas.
- 1.5. Conclusiones del capítulo.

4.1. TIPO DE METODOLOGÍA

En el desarrollo de la investigación de campo de esta tesis se ha empleado la metodología cualitativa, debido a que este tipo de metodología permite conocer mas acertadamente las apreciaciones de diferentes individuos respecto al aprendizaje en sus organizaciones. Esta metodología permite obtener información más específica sobre las variables “soft” relacionadas con el conocimiento que empleando otras metodologías las cuales probablemente no serían identificadas tan fácilmente.

Los métodos de esta metodología que han sido empleados son; Análisis longitudinal a través del tiempo, Entrevistas, Estudio de documentos y Cuestionarios los cuales a continuación son detallados.

4.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

4.2.1. ANÁLISIS LONGITUDINAL A TRAVÉS DEL TIEMPO

El objetivo de este método de estudio es identificar un grupo en particular y hacer un comparativo del aprendizaje adquirido vs el objetivo inicial.

4.2.1.1. Variables a investigar.

Las variables que se investigaron con este método son las siguientes:

- ↳ Medición e identificación de los objetivos planteados al inicio del periodo relacionados con el aprendizaje organizacional.
- ↳ Verificación del cumplimiento de los objetivos planteados y verificar porque estos se cumplieron o no.

4.2.1.2. Obtención de las variables a investigar

Para obtener las variables se identifico a un estudiante que iba iniciando su gestión, se hizo la misma entrevista y se agrego una pregunta adicional solicitando que se especificarán los objetivos que se busca obtener. Posterior a esto se contacto nuevamente al alumno para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de su gestión y además se pregunto cuál fue el aprendizaje que tuvo durante su gestión.

4.2.2. ENTREVISTAS

4.2.2.1. Variables a investigar

- ↳ Objetivo de los grupos estudiantiles

- ↪ Tamaño (complejidad) de los grupos estudiantiles
- ↪ Naturaleza de los eventos que llevan a cabo.
- ↪ Principales procesos que se llevan a cabo dentro del grupo.
- ↪ Formas de toma de decisiones.
- ↪ Formalidad en la transición de mesas directivas.
- ↪ Formas de designación de personas clave dentro del Grupo estudiantil.
- ↪ Realización de benchmarks dentro del grupo estudiantil.
- ↪ Incorporación de conocimiento por parte de otros grupos o entidades.
- ↪ Medios de comunicación requeridos.
- ↪ Apertura a utilizar la TI dentro del grupo estudiantil.
- ↪ Proceso de incorporación del conocimiento dentro del grupo.
- ↪ Formas de intercambio de información entre los miembros.
- ↪ Identificación de iniciativas de almacenamiento de aprendizaje actuales.
- ↪ Formas de comunicación existentes actualmente.
- ↪ Perfil deseado en los miembros de un grupo estudiantil.
- ↪ Fuentes externas de conocimiento empleadas por los miembros de un grupo estudiantil.
- ↪ Importancia que dan a la transmisión del aprendizaje dentro del grupo estudiantil.
- ↪ Función responsable de transmitir el aprendizaje dentro del grupo estudiantil.

4.2.2.2. Obtención de las variables a investigar

Para obtener estas variables se hicieron las siguientes preguntas dentro de las entrevistas. Se solicitaron respuestas abiertas, y se trataba de explicar lo más posible una pregunta cuando esta no quedaba clara.

1.- ¿Cuál es el objetivo fundamental del grupo estudiantil?

Variable a investigar: El objetivo del grupo estudiantil nos dice que tan apegado está el grupo a los objetivos generales de Desarrollo Estudiantil, así como del ITESM. Con este cuestionamiento identificaremos también la naturaleza y necesidad que el grupo tiene para aceptar la herramienta propuesta.

2.- ¿De cuantos miembros consta actualmente el grupo estudiantil? ¿Qué porcentaje de estos son miembros activos?

Variable a investigar: Con esta pregunta se busca conocer la magnitud, importancia, y complejidad de la que consta un grupo estudiantil. Entre mayor el tamaño se supone que consta de una estructura más compleja, que desarrolla actividades más ambiciosas e integrales etc.

3.- ¿Cuales son los principales proyectos que se llevan a cabo dentro del grupo estudiantil? ¿Son estos proyectos nuevos o forman parte de proyectos “tradicionales para el grupo?”

Variable a investigar: Se busca investigar la naturaleza de los eventos que se realizan a fin de identificar el tipo de aprendizaje requerido por el grupo estudiantil en la organización de los mencionados eventos.

4.- ¿Cuales son las fuentes de conocimiento ajenas a ti de las que te has apoyado para sacar adelante a tu grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Con esto se conocerá cuales son las herramientas que utiliza actualmente.

5.- ¿Cuales son las principales actividades y/o procesos usuales que consideras se llevan a cabo dentro del grupo estudiantil en forma habitual? (a actividades me refiero a cuestiones internas que se llevan a cabo para organizar los proyectos)

Variable a Investigar: Respondiendo esta pregunta se identifican las principales formas por las cuales los integrantes hacen su proceso de asimilación del conocimiento, sea esto a través de la toma de decisiones, consulta, retroalimentación y planeación formal e informal.

6.- ¿Cuál es la forma en la que llevas a cabo la toma de decisiones dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Esta pregunta responde la inquietud sobre la

participación y apertura del grupo estudiantil en la toma de decisiones mientras que un mayor grado de participación entre los miembros implica una mayor apertura, una menor participación implica una menor apertura.

7.- La estructura actual del grupo estudiantil ¿es producto de transformación paulatinas ocurridas en mesas anteriores o es totalmente nueva diseñada por algunas personas clave?

Variable a Investigar: Se busca identificar si por medio del diseño organizacional de grupo se tomaron en cuenta las experiencias pasadas o se parte desde cero.

8.- ¿Que métodos de comunicación con los demás integrantes son los que utilizas dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Se busca conocer los medios de comunicación que se consideran necesarios para el grupo y con los cuales no cuentan actualmente.

9.- ¿Que tan abierto esta el grupo estudiantil en forma global a usar Tecnología de Información como una herramienta de apoyo diariamente.

Variable a Investigar. Se busca saber la aceptación que una nueva herramienta de TI puede tener dentro del grupo estudiantil.

10.- ¿Que tan necesaria es la interacción de los diferentes comités entre sí?, ¿Cómo se integra y posteriormente se aplica el conocimiento de las diferentes áreas que conforman el grupo?

Variable a Investigar: Se busca saber el grado de integración que hay entre los diferentes miembros del grupo, para conocer también si es posible el intercambio de conocimiento entre los mismos. Esta pregunta también nos dice como se logra la integración o porque consideran que sea o no importante.

11.- ¿Cómo se dan transiciones de una mesa directiva a otra (formación de una nueva mesa)?

Variable a Investigar: Se busca saber si dentro del proceso de transición de una mesa directiva a otra hay un proceso para llevarlo a cabo. Esto servirá para hacer suposiciones sobre la formalización del intercambio de conocimiento de un grupo a otro.

12.- ¿Existen otros grupos estudiantiles (tanto internos como externos) que crean “competencia” en cuanto a los mismos objetivos, proyectos, captación de miembros etc.? ¿Cómo enfrentan a estas situaciones?

Variable a Investigar: El objetivo inicial era saber si aceptan la participación de otros grupos que tengan los mismos objetivos pero en el análisis final esta pregunta se descarto ya que prácticamente no se presentan casos de este tipo y los resultados no son tan fundamentales para la investigación.

13.- ¿Cuál es el canal por el que deben pasar las nuevas ideas que se generan dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Se conoce una parte del proceso de adquisición de conocimiento por medio de nuevas ideas.

14.- ¿Existe un proceso formal de documentación de resultados (tanto en forma global como específica)?

Variable a Investigar: Con esto se sabe si hay un proceso de aprendizaje por medio de la discusión de resultados obtenidos, ya sea en forma general o individual.

15.- ¿Cómo se da el apoyo (intercambio de información y conocimiento) entre los diferentes miembros dentro del grupo? ¿Este intercambio se dan en de manera formal o informal?

Variable a Investigar: La forma en la que la información circula dentro del grupo estudiantil y la formalización que se le da a la misma.

16.- ¿Se tienen planes de dejar los antecedentes importantes que ocurrieron a lo largo del año “escritos” de alguno forma dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Se busca saber si actualmente hay una conciencia e intención de transmitir el conocimiento a los grupos estudiantiles actuales.

17.- ¿Cuál es el procedimiento que se sigue para la designación de las personas clave (de mayor responsabilidad) dentro de un grupo estudiantil? ¿Qué características personales deben poseer estas personas?

Variable a Investigar: Se busca conocer si se hace importación de conocimiento al grupo estudiantil por medio de la designación de personas clave que cuenten ya con ese conocimiento.

18.- ¿Llevan a cabo “benchmankings” tomando como base otros grupos estudiantiles a fin de obtener mejores ideas, o bien novedosas que les sirvan a su grupo?

Variable a Investigar: Se busca identificar si se lleva a cabo importación de conocimiento a través de benchmarks, y en donde se aplica este conocimiento.

19.- ¿Qué tanto depende este grupo del apoyo de Desarrollo Estudiantil, u otras organizaciones (internas o externas)?

Variable a Investigar: Con esto se conocerá si se importa conocimiento a través de otros grupos o instituciones y si este conocimiento resulta útil.

20.- En términos generales, ¿Consideras que es importante para el grupo el almacenaje del aprendizaje que se genera dentro del mismo? En caso de que esto sea afirmativo ¿Piensas que sé esta haciendo algo para lograr esto? ¿De quien consideras que esto sea la responsabilidad principal?

Variable a Investigar: Se busca identificar si actualmente hay una conciencia sobre el uso del aprendizaje dentro del grupo estudiantil y además identificar si se esta haciendo algo para lograr esto.

4.2.3. ESTUDIO DE DOCUMENTOS

Es estudio de documentos fue utilizado durante la investigación para estudiar todos los documentos que ayudaron a identificar la aplicación del concepto de administración del conocimiento dentro de los grupos estudiantiles.

4.2.4. OBSERVACIÓN

La observación se empleo a fin de identificar variables no consideradas dentro de esta investigación.

4.2.5. CUESTIONARIOS

Después de haber elaborado las entrevistas en base a las variables anteriormente descritas se detecto la necesidad de confirmar la información, razón por la cual se elaboró un cuestionario basado en el mismo formato al de las entrevistas. Para facilitar la probabilidad de respuesta y análisis se incorporaron en forma de opciones las respuestas más comunes obtenidas en el método de entrevista para la determinada pregunta.

4.2.5.1. Variables a investigar.

Las variables que se busca investigar como parte del método cuestionario son, además de las empleadas en el método de entrevista las siguientes;

- ↪ Transferencia de aprendizaje por medio de una estructura organizacional.
- ↪ Formas de Incorporación del conocimiento hacia el grupo estudiantil.
- ↪ Principales Tecnologías de Información utilizadas actualmente.
- ↪ Principales Tecnologías que son requeridas y sus usos.
- ↪ Medios de comunicación requeridos.
- ↪ Formas de comunicación existentes actualmente.
- ↪ Perfil deseado en los miembros de un grupo estudiantil.

4.2.5.2. Obtención de las variables a investigar.

1.- Respecto a la estructura organizacional actual, esta es;

Variable a Investigar: Se busca identificar si por medio del diseño organizacional de grupo se tomaron en cuenta las experiencias pasadas o se parte desde cero.

2.- Respecto al conocimiento que tiene o adquiere un miembro del grupo estudiantil, ¿Cuál es la principal forma en la que este es aprovechado por el grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Se busca saber el impacto que las aportaciones de un individuo tienen para un grupo estudiantil en forma global.

3.- ¿Cuales son las principales herramientas de Tecnología de Información con las que cuentas actualmente dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Con esto se conocerá cuales son las herramientas que utiliza actualmente.

4.- ¿Cuales son loas principales herramientas de Tecnología de Información que te gustaría tener dentro del grupo estudiantil?

Variable a Investigar: Se permitirá conocer si se han identificado necesidades relacionadas con la tecnología de información así como el uso de las mismas.

5.- ¿Qué medios de comunicación te gustaría que existieran para comunicarse mas eficientemente como grupo estudiantil? (y entre diferentes grupos)

Variable a Investigar: Se busca conocer los medios de comunicación que se consideran necesarios para el grupo y con los cuales no cuentan actualmente.

6.- ¿Cuales son las mínimas características personales (perfil) deseadas de una persona para formar parte del grupo estudiantil? (favor de escribir mínimo 3 características)

Variable a Investigar: Se busca conocer que es el perfil de individuo que se busca para pertenecer a los grupos estudiantiles y sus atributos personales.

4.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.3.1. POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los grupos estudiantiles que se consideraron para la investigación cumplieron con las siguientes características.

- ↪ Grupos dados de alta dentro de desarrollo estudiantil en el ITESM Campus Monterrey
- ↪ Grupos que actualmente cuentan con una mesa directiva. (ya que hay grupos formados los cuales no se encuentran en funciones.

4.3.2. MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

La muestra empleada para la investigación se especifica a continuación de acuerdo al método.

4.3.2.1. Entrevistas

Se consideraron los grupos más activos durante el semestre en el que se realizaron las entrevistas. Estos grupos fueron identificados con el apoyo de los responsables de Desarrollo Estudiantil. Durante dos semanas se intento hacer contacto con todos los grupos estudiantiles seleccionados quedando dentro del grupo de entrevistados finales aquellos que fueron contactados y con los cuales se pudo concretar una entrevista.

4.3.2.2. Análisis Longitudinal a través del tiempo.

En el caso del análisis longitudinal se solicitó el apoyo al Ing. Rodolfo Bello, Director de DE, para identificar un grupo que estuviera iniciando su gestión y que tenga una importancia relativamente alta en comparación con los demás. Se hizo contacto con este grupo y se entabló una entrevista.

4.3.2.3. Cuestionarios

Para la aplicación del cuestionario se entregaron cuestionarios a todos los grupos estudiantiles y se solicitó su respuesta con una fecha límite. Los cuestionarios a los que se tuvo respuesta fueron los que se consideraron.

4.3.3. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.

La muestra empleada para los resultados es la que a continuación se describe.

4.3.3.1. Entrevista

El universo de grupos actualmente activos se compone de 172, de los cuales se seleccionaron un total de 32 grupos como los más activos, representativos e importantes. De estos 32 grupos se hizo contacto con 15 de los cuales 12 de ellos aceptaron la entrevista.

4.3.3.2. Análisis Longitudinal a Través del tiempo

Para el análisis longitudinal el único criterio empleado es que el grupo estudiantil hubiera pertenecido al mismo grupo de entrevistados, del cual se seleccionó un grupo estudiantil que aceptará proporcionar la información requerida.

4.3.3.3. Cuestionarios

Los cuestionarios se entregaron al total de los grupos estudiantiles (172), de los cuales 20 de ellos respondieron.

4.4. PROCESO DE DESARROLLO DE ENTREVISTAS.

Para la realización de las entrevistas se contactó a los miembros del grupo estudiantil en su casa o en las oficinas del mismo, y se concretó la cita dentro del ITESM.

Las entrevistas fueron realizadas durante el mes de marzo y abril de 1999. Estas fueron realizadas por el autor de la tesis.

Una vez reunidos se siguió el siguiente procedimiento para efectuar la entrevista.

Se explico el objetivo de la misma describiendo los antecedentes así como las necesidades identificadas.

Se describió la necesidad de tener el punto de vista de los entrevistados en este proceso y además se menciono quienes eran los miembros del comité de tesis.

Una vez hecho esto se hicieron los cuestionamientos previamente elaborados dando una explicación de las preguntas cuando estas no quedaron claras. Una vez concluida la entrevista se agradeció el tiempo al entrevistado.

Como anexo 1 se presenta el formato de desarrollo para la entrevista empleado durante la investigación.

4.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.

En este capítulo se detallo la metodología empleada durante la investigación de campo de la tesis en la cual se emplearon los métodos de; entrevistas, cuestionarios, análisis longitudinal a través del tiempo e investigación de documentos.

Las entrevistas permitieron identificar los factores de las principales variables que se busco identificar. Estas permitieron, además, conocer el uso de los conceptos de la administración de conocimiento dentro del grupo estudiantil.

Los cuestionarios permitieron confirmar las apreciaciones observadas durante el proceso de entrevista, además de que amplio la gama de los grupos a los cuales se les solicito su colaboración.

El estudio de documentos permitió identificar las prácticas actuales relacionadas con la administración de conocimiento empleadas por los grupos estudiantiles.

Los grupos estudiantiles de la población de esta investigación son los que están debidamente registrados dentro de la Dirección de Desarrollo estudiantil del Campus Monterrey.

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de este capítulo se describen los resultados encontrados en la investigación de campo de la presente tesis por medio de la explicación y el empleo de gráficas.

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- 1.1. Identificación de los objetivos planteados al inicio del periodo relacionados con el aprendizaje organizacional. (por un estudiante)
- 1.2. Verificación del cumplimiento de los objetivos planteados por el estudiante.
- 1.3. Objetivos principales de los grupos estudiantiles
- 1.4. Tamaño (complejidad) de los grupos estudiantiles
- 1.5. Naturaleza de los eventos que llevan a cabo.
- 1.6. Principales procesos que se llevan a cabo dentro del grupo.
- 1.7. Forma de toma de decisiones.
- 1.8. Existencia de la transferencia de aprendizaje por medio de una estructura organizacional.
- 1.9. Grado de interacción entre los miembros de un grupo estudiantil.
- 1.10. Formas de incorporación del conocimiento hacia el grupo estudiantil.
- 1.11. Formalidad en la transición de mesas directivas.
- 1.12. Formas de designación de personas clave dentro del grupo estudiantil.
- 1.13. Realización de benchmarks dentro del grupo estudiantil.
- 1.14. Incorporación de conocimiento por parte de otros grupos o entidades.
- 1.15. Principales tecnologías de información utilizadas actualmente.
- 1.16. Principales tecnologías que son requeridas y sus usos.
- 1.17. Medios de comunicación requeridos.
- 1.18. Apertura a utilizar la TI dentro del grupo estudiantil.
- 1.19. Proceso de incorporación del conocimiento dentro del grupo.
- 1.20. Existencia de procesos de discusión de resultados.
- 1.21. Formas de intercambio de información entre los miembros.
- 1.22. Existencia de iniciativas de almacenamiento de aprendizaje actuales.
- 1.23. Formas de comunicación existentes actualmente.
- 1.24. Perfil deseado en los miembros de un grupo estudiantil.
- 1.25. Fuentes externas de conocimiento empleadas por los miembros de un grupo estudiantil.
- 1.26. Importancia que dan a la transmisión del aprendizaje dentro del grupo estudiantil.
- 1.27. Función responsable de transmitir el aprendizaje dentro del grupo estudiantil.

- 1.28. Documentos en donde se identifica el uso del concepto de administración del conocimiento.
- 1.29. Conclusiones

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS AL INICIO DEL PERIODO RELACIONADOS CON EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL. (POR UN ESTUDIANTE)

Los objetivos que el estudiante contactado manifestó tener al iniciar la gestión estaban orientados al desarrollo personal, con algunas de las siguientes metas:

- ↪ Aprender a convivir con las personas.
- ↪ Aprender a ser responsable.
- ↪ Desarrollar actividades de liderazgo.
- ↪ Aplicar todo lo aprendido en experiencias anteriores.
- ↪ Aprender sobre la planeación y desarrollo de los objetivos de un grupo.

5.2. VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL ESTUDIANTE.

El estudiante comentó que su objetivo se cumplió en la totalidad, y que sus experiencias le ayudaron a obtener otro nombramiento en otra organización externa al ITESM en donde ha podido aplicar muchos de los aprendizajes que antes de participar en grupos estudiantiles no tenía.

Él menciona que algunos de los principales aprendizajes que adquirió, aparte de los que ya se mencionaron anteriormente, fueron permitirle tener la confianza para tomar decisiones individuales, y no tanto en grupo como lo hizo anteriormente. También aprendió mucho sobre las personas, es decir no solo aprendió a convivir con ellas, sino también se dio cuenta como poder ligar sus intereses personales, con los intereses del grupo para poder sacar provecho a la experiencia de ambos. También menciona que se dio cuenta la capacidad de entrega que puede dar al trabajo, es decir, le ayudo a ver que aunque los objetivos sean difíciles de lograr, con trabajo y entrega siempre salen adelante.

5.3. OBJETIVOS PRINCIPALES DE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES

En la investigación de campo se encontró que los grupos estudiantiles, en términos generales, están orientados a la organización de eventos ya que prácticamente un 70 % de ellos han afirmado estar orientados a la realización de estos. Los objetivos que buscan cumplir con la realización de estos eventos tienen, sin embargo, diferentes objetivos. La siguiente tabla muestra los objetivos de los grupos estudiantiles.

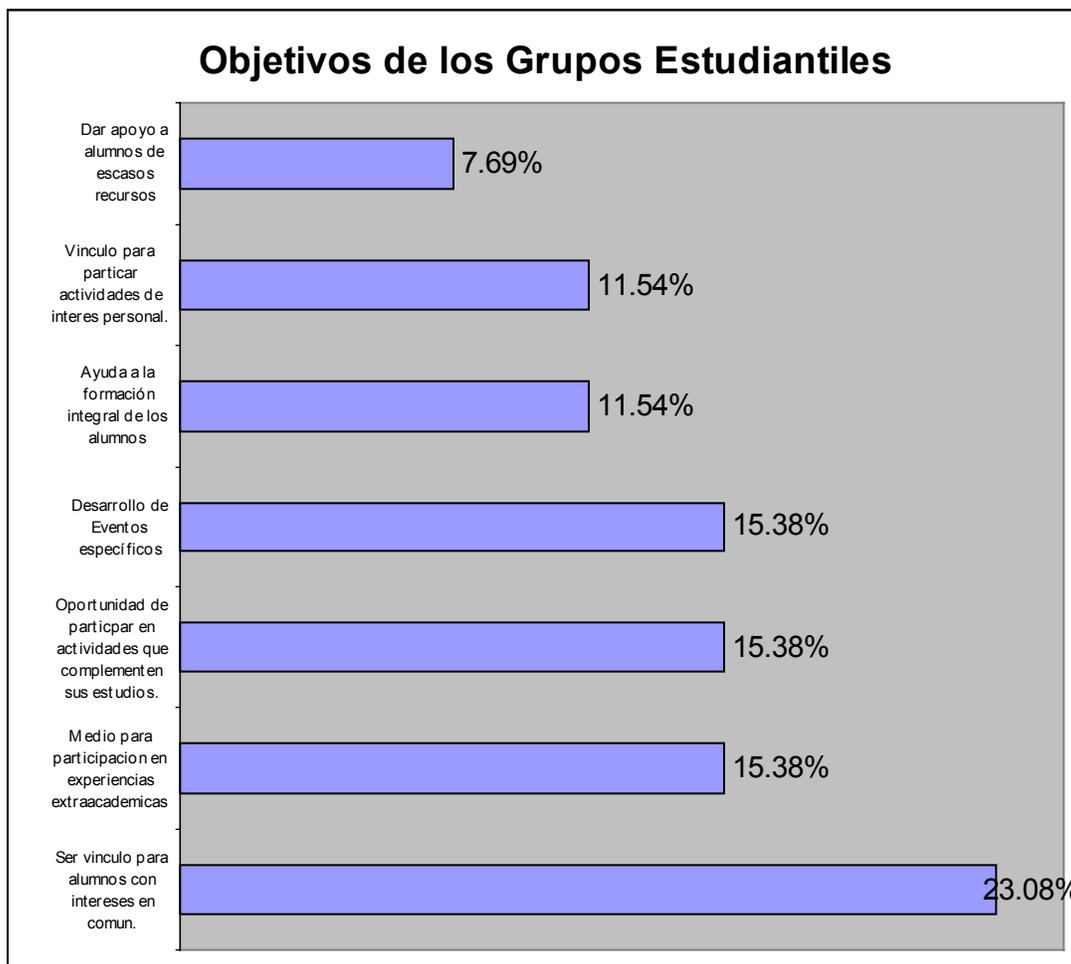


Figura 5-1 Objetivos de los Grupos Estudiantiles

Estos resultados son congruentes con los encontrados en las entrevistas, y en el estudio de documentos en donde se puede concluir que existe un objetivo común a muchos grupos el cual es; “Contribuir al desarrollo integral de todos los alumnos del grupo mediante eventos extraacadémicos, sociales y culturales”.

5.4. TAMAÑO (COMPLEJIDAD) DE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES

Los grupos estudiantiles son generalmente grupos pequeños, de acuerdo a los cuestionarios los datos arrojan que el 50% de ellos cuentan con menos de 20 miembros. No obstante esto, la participación de alumnos en los grupos estudiantiles es muy activa ya que hay grupos en donde los miembros llegan a ser mas de 100. Esto es común principalmente para los grupos que pertenecen a la FEITESM debido al interés que los alumnos muestran por sus carreras el valor extracurricular que este les trae.

La siguiente gráfica muestra la distribución del tamaño de los grupos estudiantiles, de acuerdo al resultado de los cuestionarios.

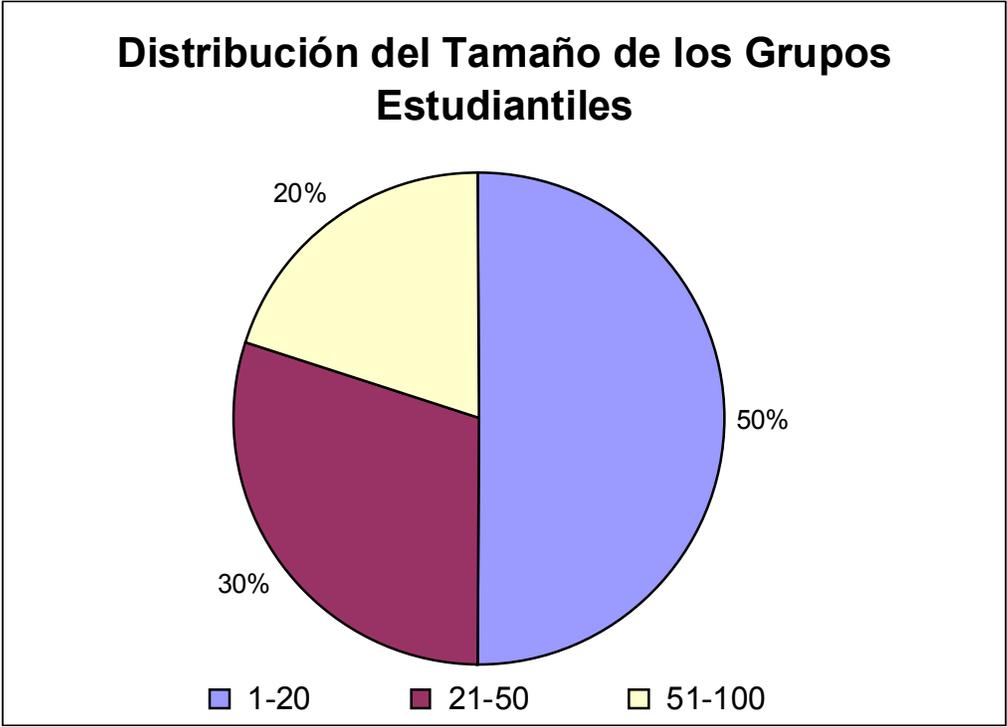


Figura 5-2, Distribución del Tamaño de los Grupos Estudiantiles

5.5. NATURALEZA DE LOS EVENTOS QUE LLEVAN A CABO.

El estudio nos muestra como los eventos que mayoritariamente ocupan la atención de los grupos son los académicos, seguidos por eventos sociales, y posteriormente a culturales y deportivos.

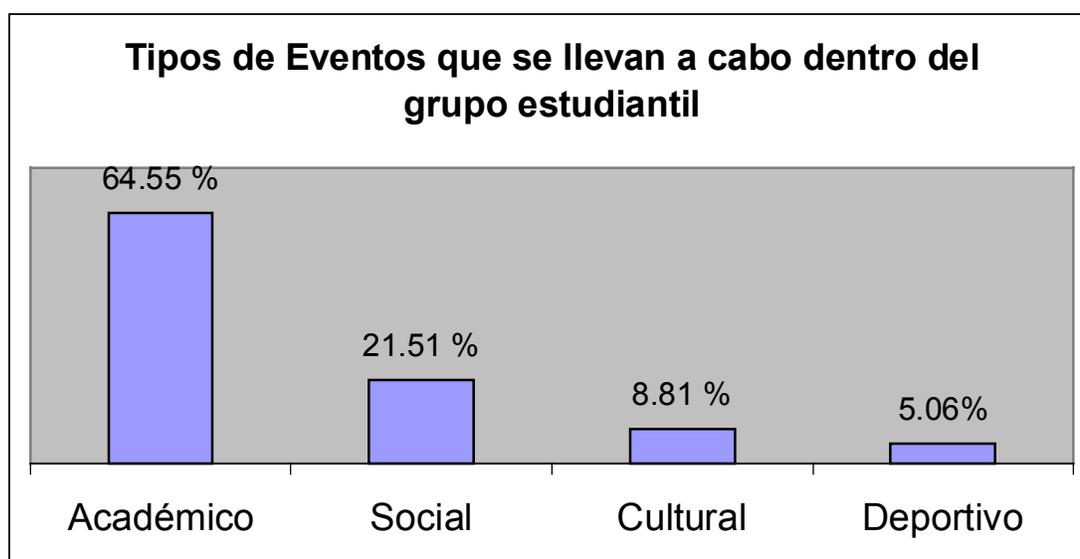


Figura 5-3, Tipos de Eventos que se llevan a cabo dentro del GE

Dentro de los eventos que los alumnos llevan a cabo encontramos que el 54 % de los eventos son tradicionales, es decir, que año con año se llevan a cabo. Ejemplo de estos son los simposium y congresos en los cuales en algunos casos ya se sobrepasan las 30 ediciones.

Es importante ver que los eventos nuevos ocupan casi el mismo porcentaje que los tradicionales, sin embargo estos eventos generalmente no son tan complejos como los tradicionales.

En la gráfica anexa e muestra a relación anterior.



Figura 5-4 Relación de Eventos Nuevos vs. Tradicionales

5.6. PRINCIPALES PROCESOS QUE SE LLEVAN A CABO DENTRO DEL GRUPO.

La aplicación de los cuestionarios hechos en la investigación de campo nos permitió conocer cuales son los principales procesos que se llevan a cabo dentro de los GE. Se encontró que los procesos más comunes estuvieron muy acordes a los que se encontraron dentro de la fase de entrevistas.

Estas actividades se distribuyen equitativamente respecto a la cantidad de respuestas dadas, sin embargo tomando en cuenta la periodicidad en la que se realizan estas actividades se pueden obtener indicadores más relevantes sobre los mencionados procesos.

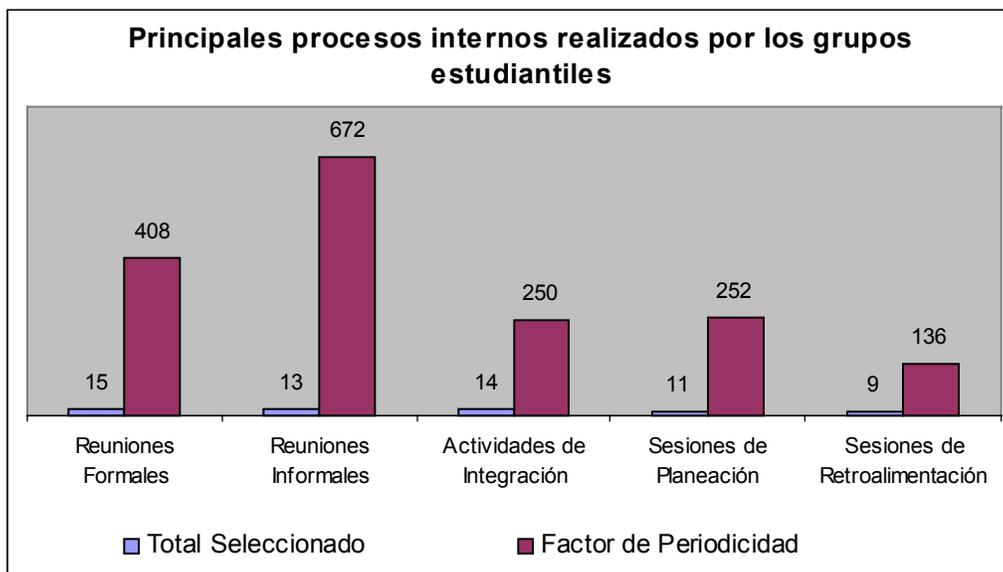


Figura 5-5 Principales procesos que se llevan a cabo.

Multiplicando la cantidad de respuestas por el factor de periodicidad nos damos que cuenta que la actividad que predomina es las reuniones. Estas se pueden dividir en dos, formales e informales, siendo estas últimas las más importantes. También existen sesiones de planeación y de integración las cuales se llevan a cabo mas comúnmente en fechas cercanas a los eventos más importantes para el grupo.



Figura 5-6, Distribución de Principales Actividades según factor de periodicidad.

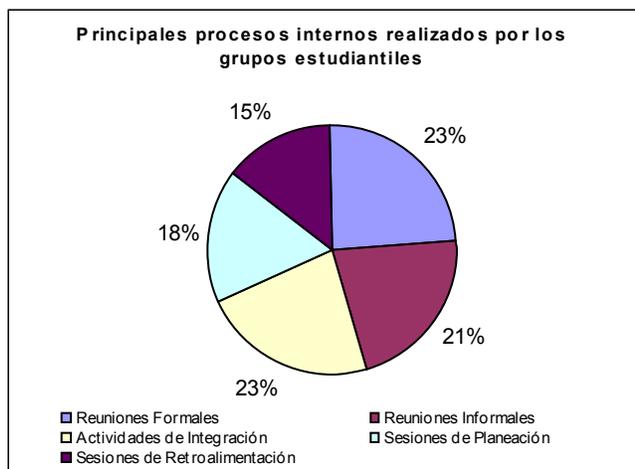


Figura 5-7, Distribución de Principales Actividades mencionadas

5.7. FORMA DE TOMA DE DECISIONES.

De los 20 grupos a los que se les cuestiono sobre las formas en las que toman las decisiones, un 27% dijo que toma decisiones principalmente por medio de votación general. Las entrevistas revelaron que este método es empleado para aquellas decisiones en donde dada la importancia de la misma impacta a el grupo en su mayoría. Algunos de los ejemplos citados en donde usaron este método son; Definición de nombres de Simposium, logotipo y empleo de ingresos obtenidos en eventos.

La toma de decisiones entre dos y cinco personas fue la segunda mas empleada, con un nivel de uso del 25%. En el caso de las reuniones entre la mesa directiva estas las utilizan el 16%. Las decisiones en donde participan mas de cinco personas participan ocupan mas del 15%.

Haciendo un análisis de las entrevistas, se detecto que las decisiones operativas estas son realizadas por la mesa directiva o entre dos o más personas. Esto se manifiesta en el porcentaje tan alto de las decisiones que no se toman en forma general, el cual es 72 %.

Hay que resaltar que únicamente el 15.38 % de los grupos llevan a cabo la toma de sus decisiones en forma individual.

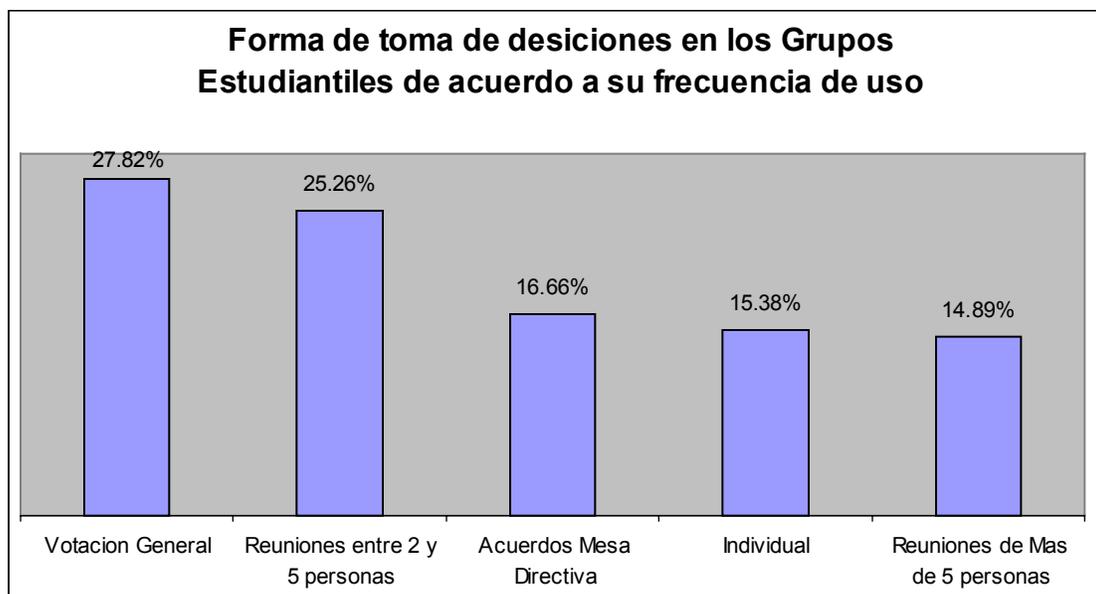


Figura 5-8, Forma de Toma de Decisiones

5.8. EXISTENCIA DE LA TRANSFERENCIA DE APRENDIZAJE POR MEDIO DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Otro resultado de la investigación de campo refleja que 9 de los 20 grupos entrevistados tomaron en cuenta la estructura de la mesa directiva anterior para formar la suya, mientras que en el otro extremo 6 de los 20 grupos afirmaron que la estructura organizacional es totalmente nueva.

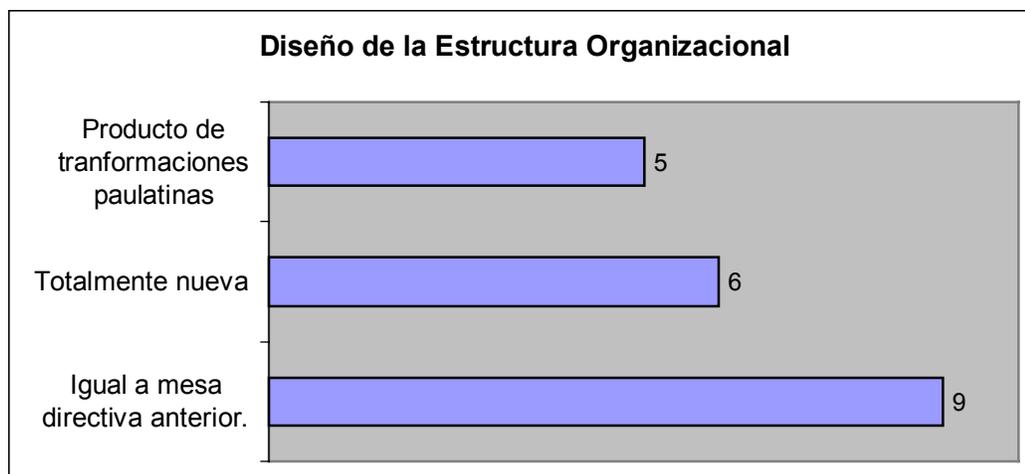


Figura 5-9, Diseño de la Estructura Organizacional

5.9. GRADO DE INTERACCIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE UN GRUPO ESTUDIANTIL.

Un 95 por ciento de los grupos estudiantiles a los que se les aplicaron cuestionarios afirmaron que la interacción entre los diferentes miembros o comités de un mismo grupo es indispensable. Esta afirmación es consistente a la que se encontraron en las entrevistas, en uno de los grupos estudiantiles, se hizo la siguiente afirmación “La interacción es bien importante y esta se da naturalmente ya que en grupo muy unido. Se integra en base a las actividades más importantes. , Hay una constante asesoría con la mesa pasada.”

Solo un cinco por ciento de los grupos han manifestado que la interacción es recomendable, y ninguna ha afirmado que esta sea indispensable, aunque durante una entrevista se detecto que un grupo mencionó que esto no aplicaba ya que la mesa directiva era solo una persona la que participaba activamente.

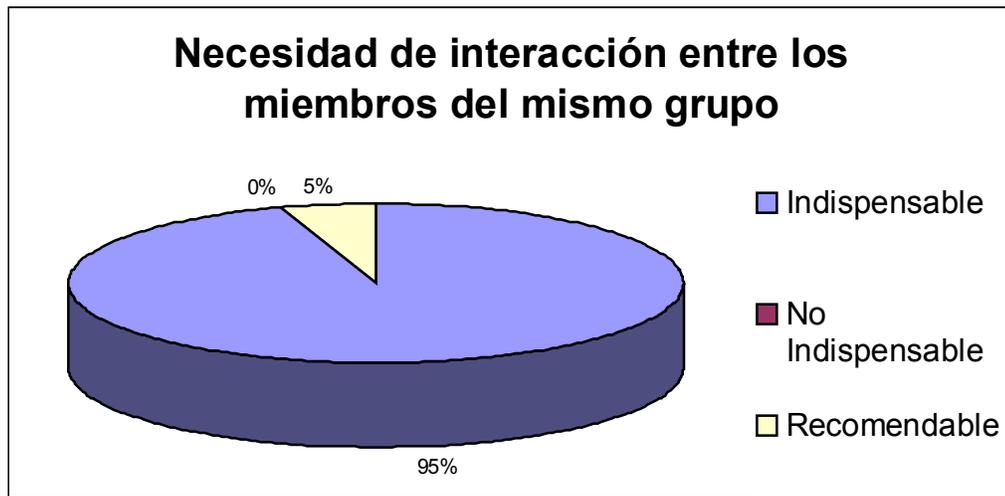


Figura 5-10, Necesidades de Interacción entre miembros del grupo estudiantil.

Las respuestas otorgadas cuando se cuestiono la forma con la que lograban que se dieran la interacción dentro del grupo la mayoría contesto que por medio de reuniones, y otros contestaron que por medio de comunicación.

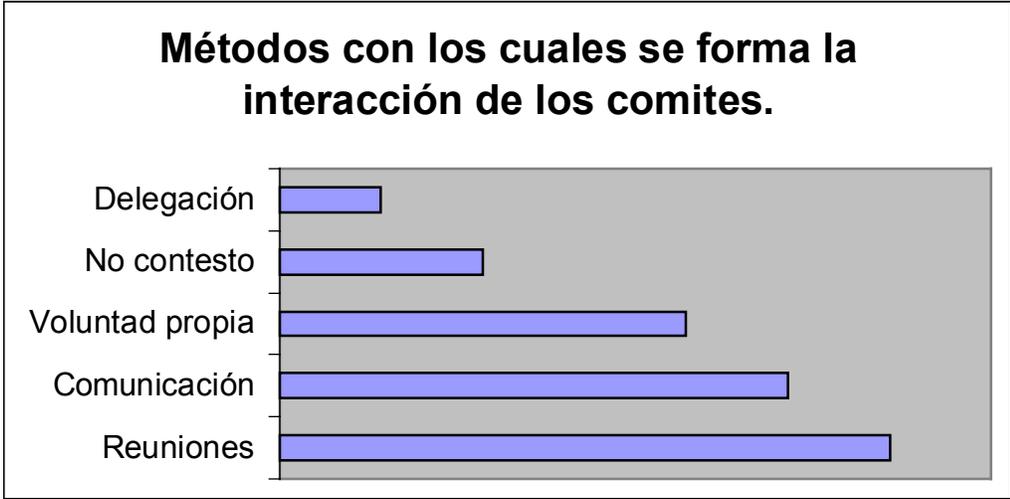


Figura 5-11, Métodos con los cuales se forma la interacción de los comités

5.10. FORMAS DE INCORPORACIÓN DEL CONOCIMIENTO HACIA EL GRUPO ESTUDIANTIL.

Se ha encontrado que un 60 % de los grupos manifiestan que incorporan los conocimientos de los miembros hacia el grupo por medio de la organización de eventos.

Un 30 % ha dicho que es en las reuniones formales en donde se incorpora el conocimiento y en el 10% de los grupos se han dicho que es por medio de los cursos y asesorías.

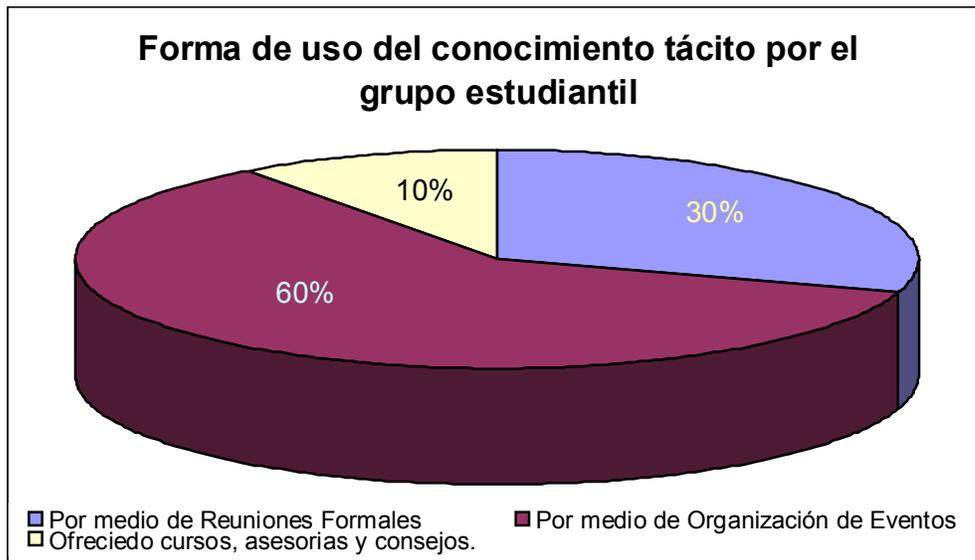


Figura 5-12, Distribución de Formas de uso de conocimiento tácito

5.11. FORMALIDAD EN LA TRANSICIÓN DE MESAS DIRECTIVAS.

La gráfica que se muestra a continuación muestra la distribución de las respuestas otorgadas, dentro de ellas la que más se respondió fue que estas se llevan a cabo por medio de un procedimiento formal el cual se emplea dentro de las mismas.

Al analizar las entrevistas se encontró que esto no concuerda con los cuestionarios ya que en estas la opinión generalizada es que no existe un control en las transiciones de una mesa a otra. No se informa mucho sobre los diferentes pendientes y asignaciones existentes a la fecha del traspaso de responsabilidades.

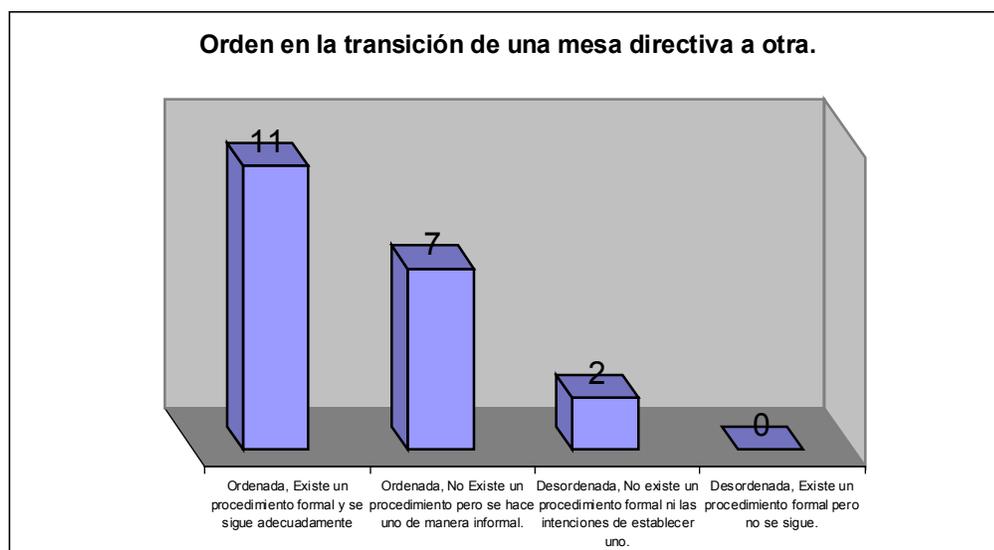


Figura 5-13, Formas de transición de una mesa directiva.

5.12. FORMAS DE DESIGNACIÓN DE PERSONAS CLAVE DENTRO DEL GRUPO ESTUDIANTIL.

La principal forma de designación de puestos es de acuerdo a la formación de la planilla. Esto se complementa y concuerda con los datos que arrojaron las entrevistas, en donde los presidentes nos informaron que la mesa directiva es la que se designa desde las planillas, sin embargo en el caso de grupos más grandes los principales colaboradores o responsables de eventos específicos o comités se designan por medio de su desempeño en elecciones o bien ya sea por su experiencia.

Si tomamos esta consideración en cuenta nos damos cuenta que aparte de la designación por medio de la planilla la principal forma de designación de personal clave es por medio de las elecciones seguido de la experiencia y antecedentes.

Durante la fase de entrevistas también se identifico que dos grupos designaban las personas de acuerdo a su perfil, sin embargo esto no pudo ser comprobado después de la aplicación de cuestionarios.

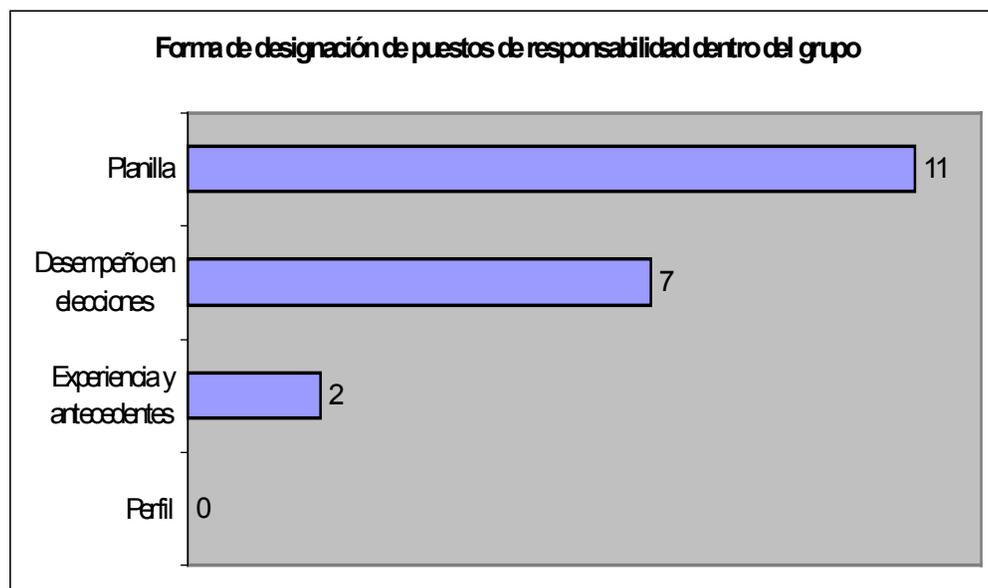


Figura 5-14, Principales formas de designación de responsabilidades dentro del grupo

5.13. REALIZACIÓN DE BENCHMARKS DENTRO DEL GRUPO ESTUDIANTIL.

La investigación de campo indica que el uso de benchmarks es realizada en un 65% de los grupos estudiantiles, en donde cerca del 77% la utilizan como forma de mejorar sus eventos y un 23 % lo utilizan para ver la forma en la que funciona el grupo estudiantil. El 35 % de los grupos dijeron no emplear los grupos estudiantiles.

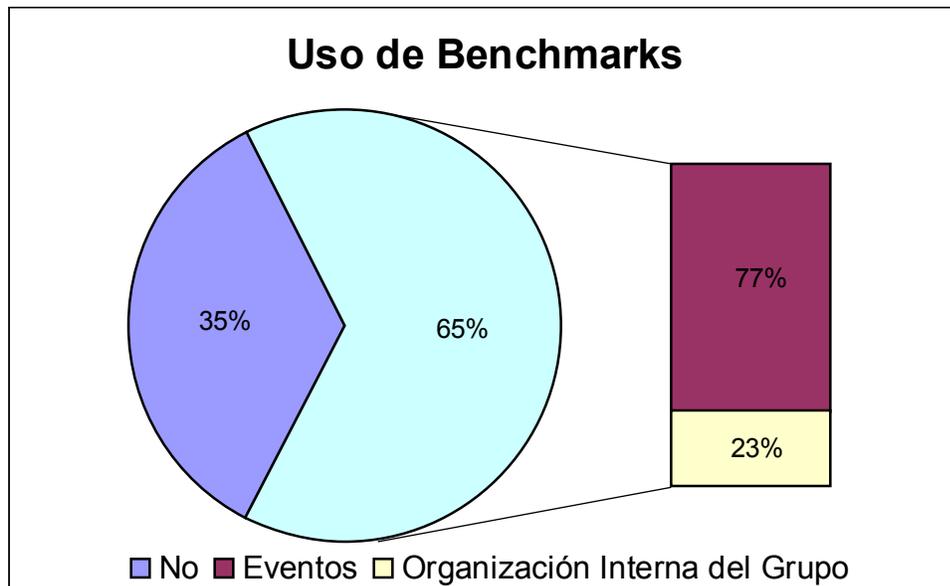


Figura 5-15, Uso de Benchmarks dentro del GE

5.14. INCORPORACIÓN DE CONOCIMIENTO POR PARTE DE OTROS GRUPOS O ENTIDADES.

De acuerdo a los datos arrojados por los cuestionarios se encontró que de los grupos que recurren a una entidad externa de apoyo el 28% de ellos acuden a la dirección de carrera, (prácticamente todos los grupos de la FEITESM), 25.6 % a la Dirección de Asuntos Estudiantiles, 21 % a otra entidad dentro del ITESM, y el 26% a otra entidad fuera del ITESM. Los datos se muestran en la gráfica que se presenta a continuación.

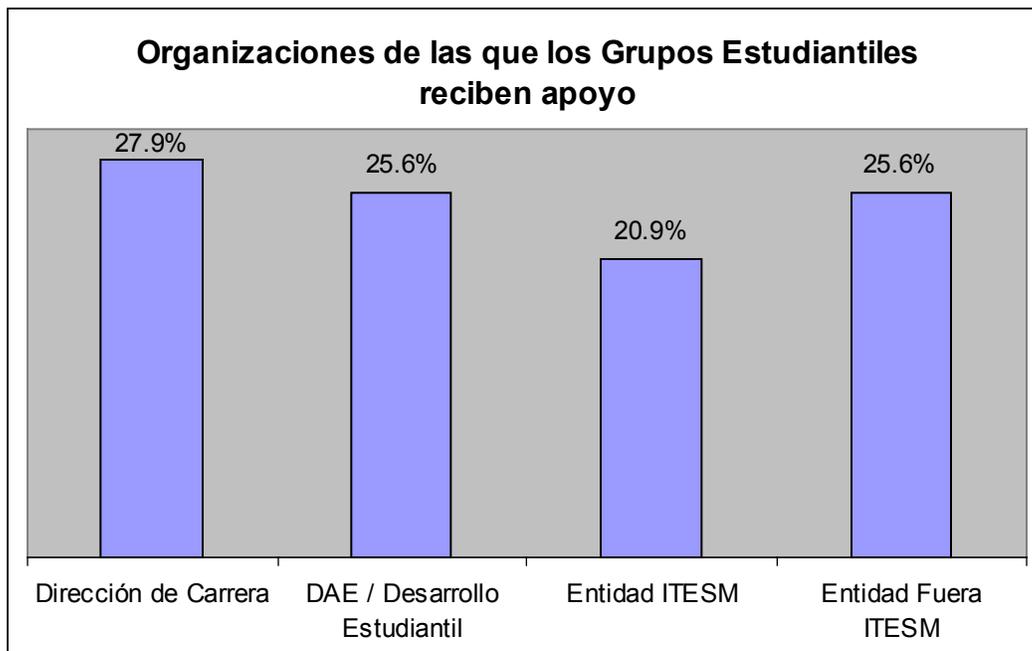


Figura 5-16, Organizaciones que apoyan a los GE

5.15. PRINCIPALES TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN UTILIZADAS ACTUALMENTE.

Por medio de la respuesta a los cuestionarios se pudo conocer a detalle cuales son las principales herramientas de tecnologías de información que se emplean actualmente.

En la siguiente gráfica se muestran las respuestas más comunes mostradas como porcentaje del total.

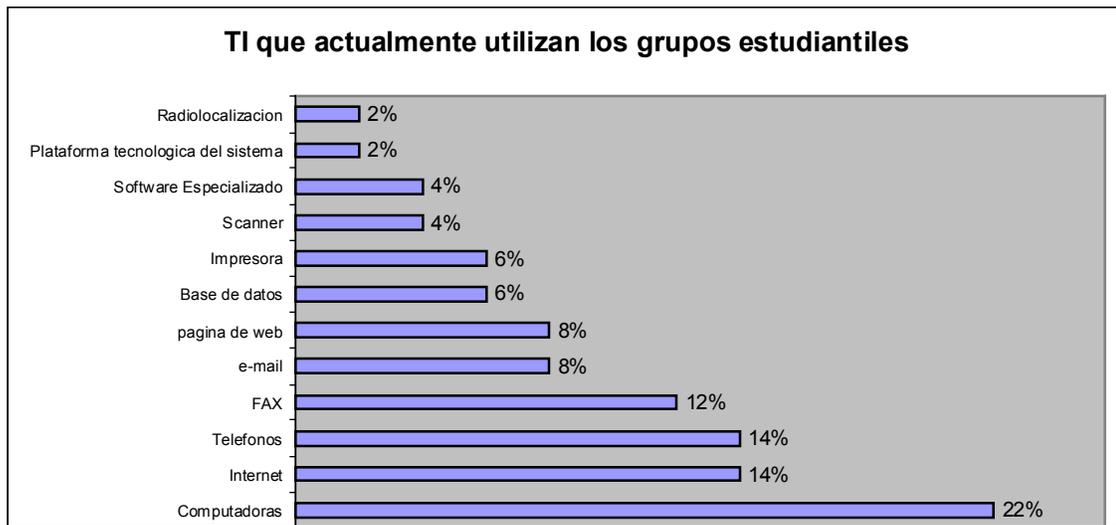


Figura 5-17, TI que actualmente utilizan los grupos estudiantiles

5.16. PRINCIPALES TECNOLOGÍAS QUE SON REQUERIDAS Y SUS USOS.

Las principales tecnologías que de acuerdo a los grupos estudiantiles son requeridas se han catalogado de la siguiente forma, especificando porcentaje de repetición en las respuestas.

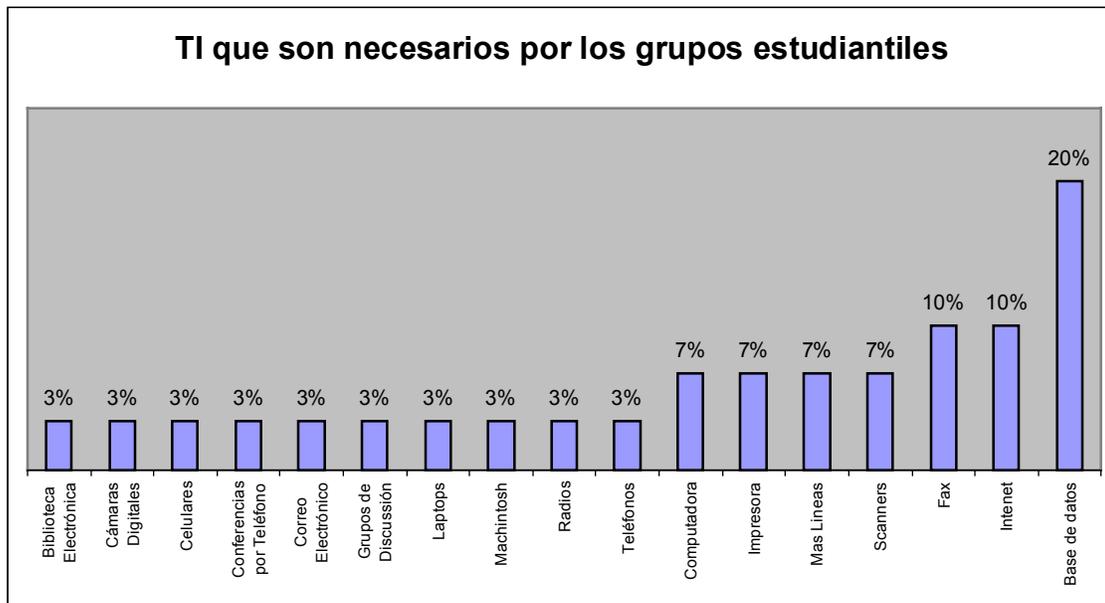


Figura 5-18, TI que es necesarios por los grupos estudiantiles

5.17. MEDIOS DE COMUNICACIÓN REQUERIDOS.

Los medios de comunicación que de acuerdo al cuestionario se identificaron como necesarios por los grupos estudiantiles son los siguientes, los cuales están clasificados de acuerdo al porcentaje de respuestas dadas.

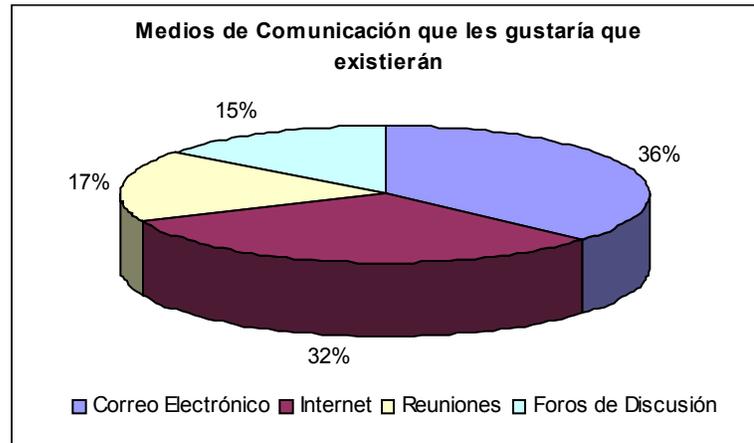


Figura 5-19, Principales medios de comunicación requeridos

5.18. APERTURA A UTILIZAR LA TI DENTRO DEL GRUPO ESTUDIANTIL.

Al cuestionar a los grupos estudiantiles sobre la apertura que existe dentro del grupo para utilizar la Tecnología de información un 70 % de los afirmo que estaban muy abiertos, mientras un 30 % de ellos afirmo que si estaban abiertos. Hay que resaltar que ningún grupo manifestó no tener apertura a emplear a TI.

Los resultados se muestran en la siguiente gráfica.

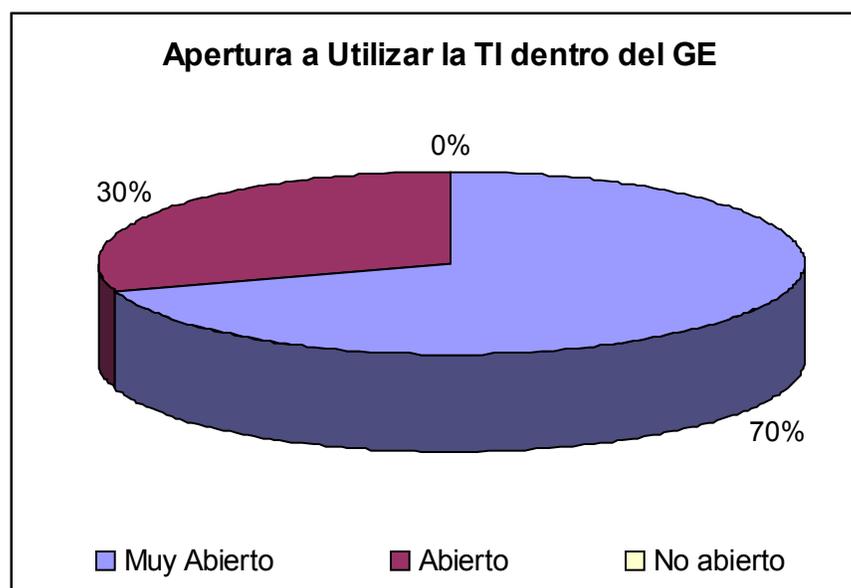


Figura 5-20, Apertura a emplear TI dentro del GE

5.19. PROCESO DE INCORPORACIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DEL GRUPO.

De acuerdo a las respuestas obtenidas, tanto por medio de los cuestionarios como por medio de las entrevistas se ha interpretado el proceso de incorporación de conocimiento de la siguiente forma.

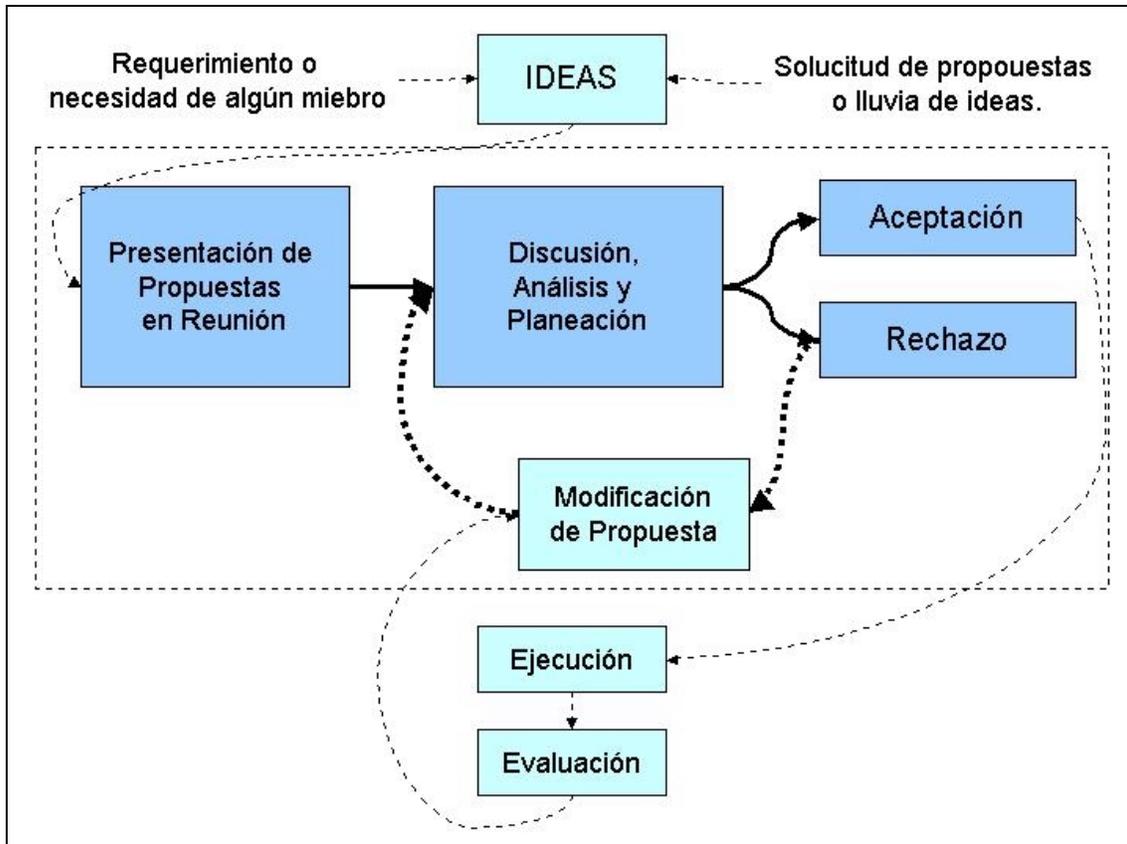


Figura 5-21 Proceso de Creación de Ideas de un GE

La idea surge por medio de dos instancias, una de ellas es por medio de una necesidad que se detecta en algún comité o miembro. También puede surgir como requerimiento de otra idea, en donde se hace una invitación al grupo en general para que haga propuestas sobre un tema en específico. Una vez que se ha formulado y definido una idea, la cual generalmente se considera como completa cuando es aterrizada, tiene misión y objetivo y se entiende el beneficio global, se presenta ya sea al Presidente o en una reunión general para su aprobación. Ahí mismo se discute, se hace un análisis de la misma y en caso e que sea viable se hace una planeación para su ejecución.

Cuando esta evaluación se ha hecho se acepta o rechaza. Si se acepta la idea se ejecuta y después de un periodo determinado se hace una revisión para en dado caso hacer modificaciones la misma. Si la idea se rechaza se pueden hacer modificaciones y presentar nuevamente a discusión en donde puede ser aprobada.

5.20. EXISTENCIA DE PROCESOS DE DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

La investigación de campo reveló que los grupos estudiantiles en su mayoría emplean un proceso de discusión de resultados, del cual el análisis es el siguiente.

En el caso de una discusión anual, semestral o del periodo en el cual estuvieron responsables se identifico que el 60 % de los grupos si lo llevan a cabo, mientras que un 40 % afirmo no llevarlo a cabo.

Tratándose de una discusión periódica, es decir ya sea por evento o mes 13 de los 20 entrevistados (un 65 %) revelaron emplear estos métodos mientras que 7 de los 20 (el 35%) comentaron no llevar estos a cabo.

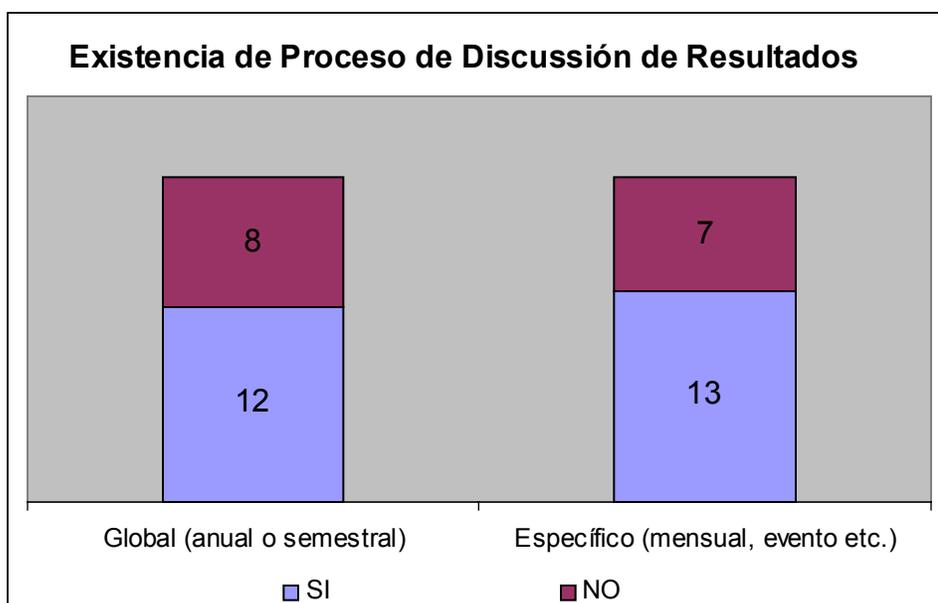


Figura 5-22, Existencia de proceso de Discusión de Resultados

5.21. FORMAS DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS.

Las principales formas de intercambio de información entre los miembros de un grupo estudiantil se presentan en la gráfica anexa en donde la que se menciona mas comúnmente es por medio de reuniones informales, y la que menos se menciona es por medio de documentos impresos.

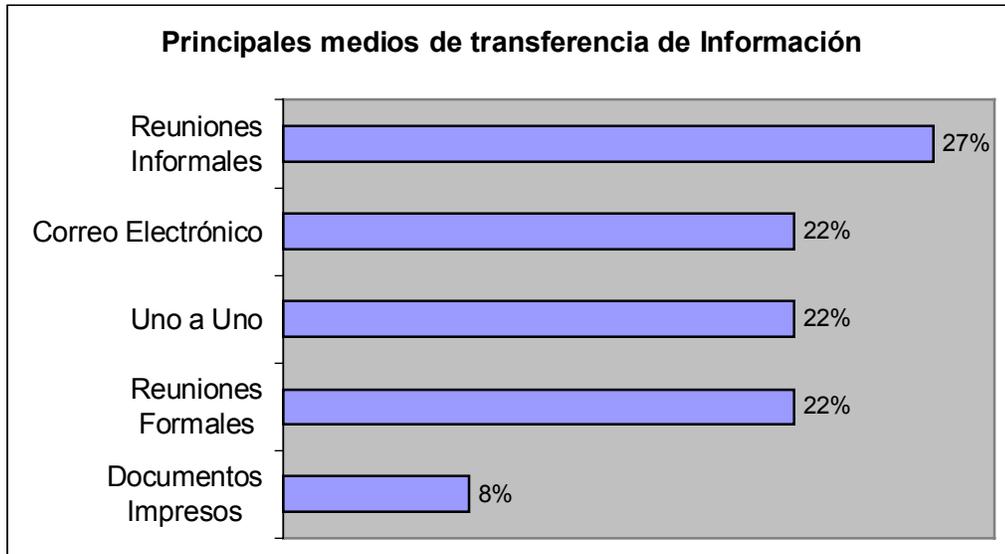


Figura 5-23, Principales medios de transferencia de información

5.22. EXISTENCIA DE INICIATIVAS DE ALMACENAMIENTO DE APRENDIZAJE ACTUALES.

Un 40 % de los grupos afirmo que actualmente no se esta haciendo nada para que el almacenamiento del aprendizaje se dé en el interior del grupo estudiantil. Un 60 % de ellos respondió que si se esta llevando a cabo alguna actividad para transmitir el aprendizaje.



Figura 5-24, Realización de Iniciativas de aprendizaje.

5.23. FORMAS DE COMUNICACIÓN EXISTENTES ACTUALMENTE.

Las principales formas de comunicación que actualmente existen dentro el grupo estudiantil son las que se presentan en la siguiente tabla.

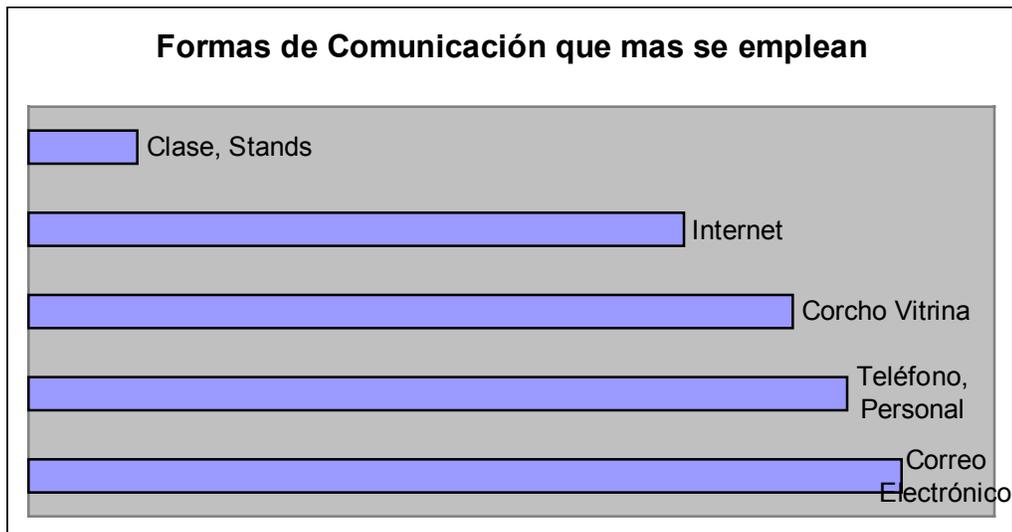


Figura 5-25, Formas de comunicación existentes

5.24. PERFIL DESEADO EN LOS MIEMBROS DE UN GRUPO ESTUDIANTIL.

De acuerdo a las respuestas dadas por los presidentes a quienes se interrogo se enlistaron una serie de características, (tres en promedio por cada uno) que de acuerdo a ellos son deseables en las personas que colaboran dentro del grupo estudiantil. En la gráfica que sigue se enlistan estas características de acuerdo a las veces que fueron nombradas.



Figura 5-26, Perfil deseado en los miembros

5.25. FUENTES EXTERNAS DE CONOCIMIENTO EMPLEADAS POR LOS MIEMBROS DE UN GRUPO ESTUDIANTIL.

Una de las principales fuentes a las cuales los presidentes de los grupos estudiantiles recurren como apoyo es la experiencia de grupos anteriores, o hablando directamente con el presidente. Las otras fuentes de conocimiento se detallan en la gráfica anexa.

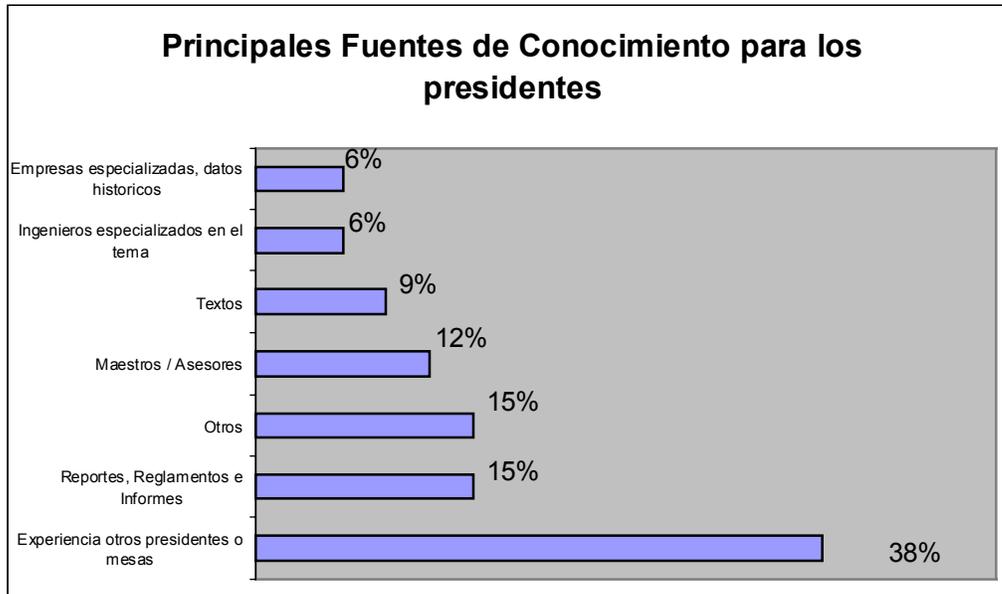


Figura 5-27, Principales fuentes de conocimiento de los presidentes.

5.26. IMPORTANCIA QUE DAN A LA TRANSMISIÓN DEL APRENDIZAJE DENTRO DEL GRUPO ESTUDIANTIL.

El 95 % de los grupos estudiantiles considera que la transmisión del aprendizaje es alta y solamente un 5% que este tiene mediana importancia.

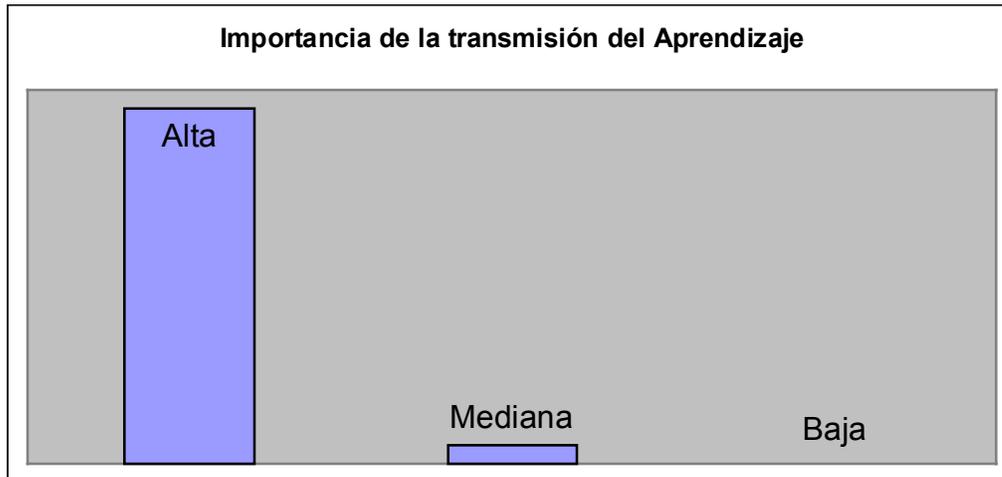


Figura 5-28, Importancia de la Transmisión del Aprendizaje

5.27. FUNCIÓN RESPONSABLE DE TRANSMITIR EL APRENDIZAJE DENTRO DEL GRUPO ESTUDIANTIL.

La opinión sobre la función que dentro del grupo estudiantil debe ser la responsable para transmitir el conocimiento se divide primordialmente en dos, ya que el 42% opina que este debe ser responsabilidad del presidente y el 42 % opina que debe ser responsabilidad de todos los integrantes del grupo.

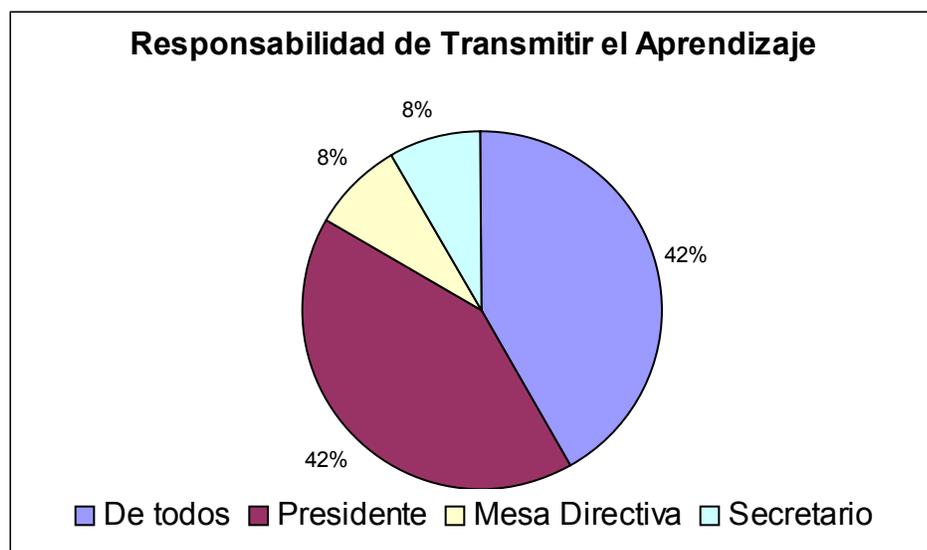


Figura 5-29, Responsabilidad de Transmitir el Aprendizaje

5.28. DOCUMENTOS EN DONDE SE IDENTIFICA EL USO DEL CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Los documentos analizados y en donde se encontró el uso de alguno de los conceptos de administración del conocimiento fueron los siguientes:

5.28.1. MANUALES Y GUÍAS

5.28.1.1. Guía para la organización de un Simposium o Congreso, Lista Cronológica de Actividades, Lista de actividades por comité

5.28.1.2. Mini-manual de Comités para la Organización de Eventos Estudiantiles.

5.28.1.3. Protocolo de Inauguración de Eventos Estudiantiles

5.28.1.4. Servicios de Desarrollo Estudiantil.

5.28.1.5. Hojas de preguntas básicas

5.28.2. REGLAMENTOS

5.28.2.1. Reglamento para la realización de rifas.

5.28.2.2. Compromisos de comportamiento en Eventos Estudiantiles OFICIALES

- 5.28.2.3. Reglamento de viajes para alumnos del Tecnológico de Monterrey
- 5.28.2.4. Reglamento general para la Operación del Programa Conductor Designado.
- 5.28.3. CURSOS (ESCRITOS)
 - 5.28.3.1. Curso para la Organización de eventos.
- 5.28.4. FORMATOS
 - 5.28.4.1. Reportes de Resultados (Mercadotecnia)
 - 5.28.4.2. Reporte de Resultados (SAISI)
 - 5.28.4.3. Forma de Reporte de Resultados del Evento
 - 5.28.4.4. Certificado para la realización de eventos Estudiantiles
- 5.28.5. GENERALES
 - 5.28.5.1. Misión de Desarrollo Estudiantil, Federación de Estudiantes del ITESM y CARE (Consejo de Asociaciones Regionales y Extranjeras)
 - 5.28.5.2. Forma de Registro para la realización de eventos estudiantiles.
 - 5.28.5.3. Forma de Registro de Grupos Estudiantiles.

5.29. CONCLUSIONES

En este capítulo, se presento en análisis de los datos encontrados en la investigación de campo por medio de la consolidación de los mismos obtenidos a través de los métodos anteriormente detallados.

El análisis muestra que el desarrollo personal es un factor de decisión importante para que un estudiante ingrese a un GE, y que el ingresar a estos se puede lograr siempre y cuando se le dedique el tiempo y voluntad requeridos.

El 70 % de los grupos estudiantiles esta orientado a la organización de eventos, como vehículo para lograr los objetivos de los alumnos que participan, y estos eventos son en un 64% relacionados con el ámbito académico.

Los grupos en su mayoría tienen entre 20 y 50 miembros y los principales procesos que se llevan a cabo son reuniones formales e informales, en donde la mayoría de las decisiones se llevan a cabo en forma general y abierta.

Existe en cierta medida un alto grado de integración de aprendizaje por medio de la estructura organizacional, en donde el grado de interacción entre los miembros es considerado indispensable en el 95 % de los grupos, logrando esto principalmente por medio de reuniones y comunicación uno a uno.

La principal forma de integración de conocimiento de los miembros al grupo estudiantil es por medio de la organización de eventos, y en segundo término por medio de reuniones formales, cursos, asesorías y consejos.

La formalidad en el cambio de mesas directivas es ordenada, pero sin embargo se considera que esta es susceptible a ser mejorada. Para la designación de personas clave dentro del grupo estudiantil se toman en cuenta más que nada el puesto que se tiene al formalizar la planilla, además de esto se basan en el desempeño en elecciones y en la experiencia y antecedentes. El perfil de cada persona no es un factor de influencia dentro de esta designación.

La realización de benchmarks es una práctica común en un 65 % de los grupos estudiantiles, empleando estos para ver la organización de eventos en un 77 % de los casos y el resto como una base para la organización interna del grupo.

Existen entidades de apoyo externas a los grupos estudiantiles las cuales, en orden de importancia, son la dirección de carrera, DAE / DE, Entidades fuera del ITESM, y departamentos dentro del ITESM.

La principal tecnología de información empleada actualmente es la computadora personal, la cual fue citada en un 22 % de los casos, mientras que el Internet y los teléfonos en un 14 % cada uno. Las principales TI requeridas son; Bases de datos, Internet, Fax y scanner. Los principales medios de comunicación requeridos son el correo electrónico y el Internet y la apertura a emplear TI dentro del grupo es alta.

Actualmente dentro de los GE existen procesos de discusión de resultados en un 60 % de los casos, orientados principalmente a mejorar la interacción de resultados en eventos.

Las principales formas de intercambio de información entre miembros son, en su mayoría, por medio de reuniones formales y la principal forma de comunicación es el correo electrónico.

Las cuatro características más deseadas en los miembros de un GE son, responsabilidad, compromiso, trabajador, y líder.

Las principales fuentes externas de conocimiento empleadas por los presidentes de un GE son; la experiencia de otros presidentes, reportes y reglamentos impresos, y maestros o asesores.

La importancia que dan a la transmisión del conocimiento es alta en el 95 % de los GE y se detectó que actualmente existen prácticas de almacenamiento del conocimiento en un 60 % de los mismos, dejando como responsable de esta actividad al presidente y al grupo en general.

También se analizaron los documentos que contienen información en donde se emplea el concepto de administración del conocimiento.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de este capítulo se interpretan los resultados encontrados durante la investigación de campo y se analizan las variables agrupándolas de acuerdo a su función dentro e la investigación.

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- 1.1. Principales procesos de conocimiento dentro los grupos estudiantiles.
 - 1.1.1. Entradas de conocimiento
 - 1.1.2. Creación y transformación de conocimiento.
 - 1.1.3. Compartición del conocimiento.
 - 1.1.4. Almacenamiento de conocimiento.
- 1.2. Objetivos, organización y estructura de los grupos estudiantiles.
 - 1.2.1. Objetivos de los GE
 - 1.2.2. Complejidad y estructura de los GE
 - 1.2.3. Comunicación dentro de los grupos GE.
 - 1.2.4. Toma de decisiones de los GE
 - 1.2.5. Uso de ti dentro de los GE.
- 1.3. Conclusiones

6.1.PRINCIPALES PROCESOS DE CONOCIMIENTO DENTRO LOS GRUPOS ESTUDIANTILES.

Durante el transcurso de la investigación se hizo énfasis en identificar las variables relacionadas con el flujo de actividades y procesos del conocimiento. Tomando en cuenta esta definición se analizaron las preguntas relacionadas con las entradas, salidas, creación, compartición y almacenamiento del conocimiento.

6.1.1. ENTRADAS DE CONOCIMIENTO

Se ha encontrado que para la mesa directiva de un grupo estudiantil los primeros meses de su gestión son unos de los más importantes ya que se encuentra en una fase de “reconocimiento” en donde por un lado deberá diseñar y organizar el grupo para que este cumpla con sus objetivos y por otro lado tratará de aprovechar al máximo todo el conocimiento que se encuentra a su alrededor.

Debido a esta razón es que durante la mencionada fase los grupos estudiantiles se encuentran más susceptibles a obtener entradas de conocimiento. Respecto a esto la investigación de campo encontró que los grupos estudiantiles cuentan con varias entradas de conocimiento las cuales se manifiestan de diferentes formas. Una de las principales formas entradas de conocimiento es por medio de la estructura organizacional. Los cuestionarios y las entrevistas nos dieron a conocer que la forma más común de organizar el grupo estudiantil es haciendo una copia de las estructuras de las mesas directivas anteriores, o bien haciendo adecuaciones a la misma para que funcione mas conforme al grupo. Solo en el 30% de los casos los alumnos comentaron que la estructura organizacional es totalmente nueva.

Relacionado también con el proceso de incorporación del conocimiento se identifico que es posible que las mesas directivas anteriores dejen un “legado” de sus aprendizajes a las nuevas. Esto se identifico como viable en la fase de entrevistas ya que algunos entrevistados comentaron que para ellos les hubiera sido útil recibir información de esta forma. Durante esta misma fase se encontró que no se sigue un proceso formal de cambio de mesas directivas, aparte del de la ceremonia de toma de protesta, ya que muchos grupos “avientan la toalla” prácticamente desde que termina su evento más importante el cual casi siempre es el último. Comentaron que no se les aviso sobre los principales pendientes que existían mucho menos sobre la existencia de información importante para el grupo. Uno de los entrevistados comento “lo único que nos dijeron cuando les preguntamos si había bases de datos principalmente de patrocinadores y proveedores nos dijeron que si, y que estas se encontraban en la computadora, sin embargo, al hacer una revisión no los pudimos encontrar. Fue una perdida de tiempo para nosotros volver a hacer contacto con los patrocinadores ya que con algunos había habido problemas y se encontraban muy disgustados”

Para verificar la funcionalidad de que por medio de un proceso formal de cambio de mesa se hiciera un intercambio correcto de todo el conocimiento se analizaron los cuestionarios y la conclusión fue que la mayor parte de los grupos si tenían y seguían un proceso formal de cambio de mesa directiva. Este resultado parece ser contrario al encontrado en las entrevistas, sin embargo, esto es mas bien complementario. Esta complementariedad reside en la creencia de que los alumnos contestaron de esta forma refiriéndose al proceso existente para hacer las tomas de protesta, el cual como tal es efectivamente un proceso formal que se coordina como requerimiento por parte de DE. Este proceso permite de que como requisito adicional a la toma de protesta se lleve a cabo una transferencia de “responsabilidades” entre las cuales se encuentre toda la información, sea esto bases de datos, documentos, memorias, tips etc.

Otra variable relacionada con el proceso de entradas de aprendizaje son los benchmarks. Los alumnos respondieron en un 65 % que si llevan a cabo benchmarks los cuales en un 77% iban relacionados con la organización de eventos. Estos benchmarks se hacían por medio de un método relativamente sencillo, visita al evento y observación. Los alumnos mencionaron que aprendieron mucho de otros grupos al ir a sus eventos, ya que pudieron identificar puntos potenciales de error y poner énfasis en que eso no ocurriera en el evento de ellos. Al ser cuestionado directamente uno de los entrevistados comento que no llevaban a cabo reportes sobre lo observado, sino más bien se acordaban de eso o se lo comentaban al comité responsable como “TIP”.

Otra fuente de aprendizaje para los grupos son las entidades externas. El 90% de los grupos respondió que si reciben apoyo por parte de estas mientras que tan solo 10 % dijo que no recibe ningún tipo de apoyo. De los grupos que si reciben apoyo el 28% lo recibe por medio de la dirección de carrera, el 25 % por medio de Desarrollo Estudiantil y el 26 % de una entidad externa. Se concluye entonces que la aportación externa para un grupo es importante y común.

Hablando de importación de conocimiento en términos más individuales, es decir hacia una sola persona, se dieron muchas respuestas, sin embargo la más común fue que el 38% de los alumnos recurren a personas que anteriormente ocuparon su puesto en busca de “Tips”. Después de esto con un lejano 15% se hace mención a informes y reglamentos, como el de la FEITESM y el CARE, y con un 12 % de maestros o asesores. No obstante que es bajo el porcentaje de alumnos que recurre a otros en busca de apoyo, es significativo el número de aquellos que acude específicamente con el presidente anterior.

6.1.2. CREACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CONOCIMIENTO.

Los métodos de creación y transformación de conocimiento de los GE son muy variados. Debido a que se enfocan primordialmente al desarrollo de eventos, casi todo su aprendizaje va orientado llevar a cabo estos de la mejor manera posible. Sin embargo la creación y transformación del conocimiento no únicamente se logra por medio de la organización de eventos, sino más bien por su participación como grupo en su totalidad, esto al perfeccionarse los conocimientos que se requieren para trabajar en equipo.

Por esto, los procesos que llevan a cabo de los grupos estudiantiles juegan un papel fundamental en la creación del conocimiento. Empleando los datos de la investigación de campo se encontró que los principales eventos por los cuales esto se logra son las reuniones formales e informales ocupando un 63% del total de los mencionados procesos. El alto nivel de incidencia de este proceso se debe a que son actividades muy concurrentes, y en general se llevan a cabo al menos una vez por semana. Dentro de estas reuniones se tratan diversos temas ya sean operativos, administrativos o metodológicos.

El proceso de integración de los conocimientos de cada comité se lleva a cabo en la totalidad de los grupos por medio de reuniones preestablecidas fijas, en donde se informa sobre los avances de cada actividad, se solicita apoyo y se toman las decisiones necesarias. En algunas de estas juntas se llevan a cabo las funciones de planeación.

Estas reuniones tienen una doble función en términos de aprendizaje, ya que al llevarlas a cabo se aprende por un lado sobre el proceso de realización de un evento y por otro se ensayan en las prácticas de una forma de trabajo en donde se desarrollan aptitudes tales como trabajo en equipo, responsabilidad, y liderazgo las cuales promueve el ITESM.

Por otra parte, los grupos estudiantiles han manifestado que dentro del proceso de creación de conocimiento se dan varias formas de incorporación del mismo a través de las ideas nuevas, ya sea por personas externas al GE o bien por miembros del mismo. Analizando los procesos se ha podido elaborar un proceso genérico en donde se comparten los elementos en común.

6.1.3. COMPARTICIÓN DEL CONOCIMIENTO.

El proceso por el cual se comparte o transfiere el conocimiento es muy importante para el grupo y un punto de especial énfasis dentro de esta investigación. La investigación nos mostró muy pocos procesos por medio de los cuales esta transferencia se pueda dar, no obstante esto, si se hace un análisis de las respuestas a todas las preguntas en su conjunto se puede concluir que mucha de la transferencia de conocimiento se da de boca a boca.

Los cuestionarios mostraron, además, que el conocimiento tácito existente a nivel personal dentro de los miembros se transfiere hacia el grupo en un 60 % de los casos precisamente por medio de la organización de eventos, es decir las contribuciones individuales, como en muchos casos, no se identifican hasta que producen los resultados previstos por quien las realiza, de ahí la importancia de que todo este know how sea documentado de alguna manera, sea en forma general o particular.

Una función práctica que se identificó para lograr la transferencia de conocimiento son los procesos de discusión de resultados. Estos procesos se emplean en un 60 % de los casos llevándolos a cabo en dos formas, una general, y otra específica (periódica). Estos generalmente se llevan a cabo en sesiones que tienen el único objetivo de ver los resultados de los eventos, analizar lo que se hizo, comprender fallas y recibir retroalimentación, todo en forma de grupo.

TODOS los grupos estuvieron de acuerdo en que la transmisión del conocimiento de un grupo a otro es importante, y la gran parte han manifestado su interés en dejar sus principales aprendizajes y errores "escritos" a los miembros sucesores. Es importante recalcar que existen dos formas por las cuales el conocimiento se puede compartir, el primero es el que se ha venido mencionado, es decir de una mesa directiva a otra del mismo grupo (por ejemplo de los LEM's 99 los LEM's 2000) y de un grupo estudiantil a otro. (por ejemplo de los LEM's 99 a los CP's 99 o CP,s 2000) En el siguiente tema se hace una mención más específica sobre el almacenamiento de la información.

6.1.4. ALMACENAMIENTO DE CONOCIMIENTO.

Si no hay información almacenada difícilmente habrá información que transmitir, esto es un problema que enfrentan actualmente los GE ya que los procesos en los cuales existan iniciativas para realizar el almacenamiento del aprendizaje son pocos (y en algunos grupos nulos) y por lo mismo eje central como contribución de esta tesis.

Ya se comento en el apartado anterior un poco acerca del almacenamiento de la información, esto se hace debido a que siendo la transferencia el vehículo principal de la información almacenada su relación es prácticamente ineludible.

Como ya se expreso previamente existen criterios unificados sobre lo provechoso del almacenamiento de la información, sin embargo no obstante estas intenciones la mayoría de ellos aún no empezaban a hacer algo al respecto.

Únicamente dos grupos entrevistados han incorporado los reportes relacionados con el conocimiento adquirido al ciclo de elaboración de eventos y actividades (aunque los cuestionarios mostraron que el 60 % de ellos si lo están haciendo), no se han designado funciones especiales dentro de la estructura del GE para llevar esto a cabo y tampoco hay una cultura generalizada entre la comunidad de grupos sobre como implementarlo. Las personas entrevistadas han manifestado que como responsable ideal para llevar a cabo la consolidación del conocimiento dentro del grupo sería el presidente, aunque de igual proporción se ha mencionado que es un rol que todos deben compartir, en lo cual el tesista concuerda en lo absoluto.

6.2. OBJETIVOS, ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES.

Esta parte consiste en el análisis del funcionamiento interno de los grupos estudiantiles. Es importante hacer el análisis no únicamente por su relación con el aprendizaje organizacional, sino además porque a raíz de esto se ha propuesto una herramienta para ayudar a los grupos estudiantiles con la administración de su conocimiento.

6.2.1. OBJETIVOS DE LOS GE

Es difícil definir los objetivos de los grupos estudiantiles, ya que esto implica agruparlos en forma genérica cuando cada uno de ellos tiene y ha sido constituido con la base de las individualidades en intereses de sus miembros. No obstante esto, cuando un presidente define los objetivos se encuentran muchas cosas en común, algunas de las cuales concuerdan mucho con los objetivos de DE planteados en otro capítulo.

Al agrupar estos objetivos, nos damos cuenta que el 70 % de ellos dicen existir con el objetivo principal de llevar a cabo eventos para proporcionar al alumno un medio en donde se puedan desarrollar personalmente por medio de la adquisición de nuevas habilidades. Un número más limitado de grupos tiene otros objetivos distintos a la formación personal, los cuales buscan principalmente ser un punto de encuentro en donde los alumnos con intereses similares puedan ejercitarlos. Existe un comentario que se hizo en una entrevista el cual resume muchos de los objetivos de los GE *“Contribuir al desarrollo integral de todos los alumnos del grupo mediante eventos extraacadémicos, sociales y culturales.*

6.2.2. COMPLEJIDAD Y ESTRUCTURA DE LOS GE

Una parte importante para comprender los procesos de conocimiento que surgen dentro del GE es conocer la complejidad y la estructura de los mismos. Por esto no se hace referencia directa a lo que típicamente se le conoce como organigrama, el cual ya se comentó en el capítulo introductorio, sino más bien a las variables directas o indirectas relacionadas con este organigrama.

La población de los grupos estudiantiles se encuentra distribuida principalmente en tres grupos de acuerdo al tamaño, de 1 a 20 miembros, de 21 a 50 miembros y de 50 o más miembros en donde se concentra el 50%, 25% y 25% respectivamente.

La orientación de los eventos que llevan a cabo es también un factor de importancia ya que cada tipo de evento requiere ciertos tipos de conocimiento, algunos de los cuales son más especializados que otros. La investigación de campo indicó que los eventos académicos son los que se realizan en mayor proporción, con cerca del 65 % del total. Estos eventos de alguna manera son los que requieren de una mayor dedicación de tiempo y esfuerzo por parte del comité organizador, ya que implica desarrollar muchas actividades relacionadas con los diferentes rubros que los componen. Se habla de actividades como promoción, ventas de entradas, planeación de eventos sociales, atención y contratación de conferencistas, registro de participantes, etc.

En el caso de los otros tipos de eventos los que más destacan son los sociales con un 22 % sobre el total. Estos eventos se llevan a cabo mas que nada como una forma de integración entre os miembros activos o entre la sociedad de alumno en general. Las actividades que realizan para estos eventos no son tan especializadas como las académicas, sin embargo si implica la formación de ciertos comités, como lo son los de finanzas, patrocinios etc. Los otros tipos de eventos que se llevan a cabo por los GE son Culturales y Deportivos, quienes representan en forma conjunta tan solo el 14% del total. El 54% de los proyectos que se desarrollan son aquellos que ya forman parte de una tradición (como es el caso de los congresos, simposium y conferencias) para los cuales existe una estructura y forma de trabajo definida la cual es mejorada de acuerdo a los objetivos de cada proyecto.

El perfil de los miembros de cada grupo es importante porque de alguna manera muestra la personalidad del grupo en su conjunto. Esta personalidad determina si es un grupo proactivo, reactivo, conflictivo, etc. El perfil individual que los presidentes buscan en los miembros de su grupo son principalmente los siguientes atributos, Responsable, Comprometido, Trabajador, y Líder. Otros atributos que también se mencionaron pero en menor proporción son; Entusiasmo, Honesto, Participativo, Emprendedor, Leal, Carismático, Disponibilidad, y Humanista.

Las actividades básicas necesarias para llevar a cabo los eventos tradicionales no varían mucho de un grupo a otro en donde destacan como más importantes las de Promoción del evento (interna y externamente), Búsqueda de patrocinadores y Conseguir Conferenciantes.

6.2.3. COMUNICACIÓN DENTRO DE LOS GRUPOS GE.

Los medios de comunicación que se emplean en los GE son necesarios para el aprendizaje ya que este es uno de los canales por los que estos se pueden transmitir. Actualmente los que más se utilizan son las reuniones informales y formales con una ocurrencia del 49 %, el correo electrónico, conversaciones uno a uno y como última instancia los documentos impresos. Estos resultados muestran la importancia que las reuniones tienen dentro del grupo estudiantil, razón por la cual estas deben ser efectivas y productivas, también nos dicen que el correo electrónico como canal de comunicación es un recurso útil. Los recursos que se emplean para difundir información general son, en orden de importancia; el correo electrónico, el teléfono o personal, corchos y vitrinas, Internet y anuncios en clase. Nuevamente destacan las herramientas de TI empleadas como métodos de difusión de información

Estos resultados por si solos únicamente nos dicen la distribución de los medio empleados, sin embargo se siembra una pregunta con un trasfondo importante, ¿qué tan necesaria es la comunicación en interacción entre los diferentes miembros.? La investigación también nos mostró lo que los presidentes opinan al respecto, dando como respuesta abrumadora que es una condición indispensable para que se den buenos resultados como grupo estudiantil, y que estos se muestren en los eventos. Uno de los entrevistados respondió al respecto, “ lo que pasa es que los grupos son interdependientes, no existen comités que puedan funcionar de forma aislada porque el trabajo se tiene que hacer en grupo, es simplemente por la naturaleza de los eventos que realizamos”.

Los medios de comunicación que más se requieren en un futuro son; él internet, el correo electrónico, las reuniones y los foros de discusión. Nuevamente vemos una tendencia el empleo de la TI como herramienta de trabajo.

6.2.4. TOMA DE DECISIONES DE LOS GE

Tal como ya se mostró en las páginas anteriores las reuniones son una de las principales actividades y uno de los foros más importantes para el GE. Por esto que se entendería que la mayoría de las decisiones sean tomadas dentro de estas. Esto es cierto, cerca del 72 % de las decisiones que toman los grupos estudiantiles son en reuniones, las cuales pueden ser convocadas ya sea a todos los miembros, la mesa directiva o comités en donde participen dos y cinco personas.

Una parte importante de los grupos han manifestado que trata de que todas las decisiones sean tomadas en consenso, lo cual también afirman los cuestionarios. Las decisiones urgentes o no tan relevantes para todo el grupo son tomadas por las personas involucradas. Cabe destacar que en cuestiones económicas muchos de los grupos estudiantiles no buscan el consenso sino, mas bien, toman esta decisión personas clave (como el presidente o tesorero).

La programación de las reuniones semanales generalmente la hace el presidente, el secretario o el coordinador general, y ellos también se encargan de preparar los temas a discutir y llevar el control de la reunión. En referencia a esto no son muchos los grupos que elaboran una minuta y resaltan los acuerdos tomados y los compromisos asumidos.

Estas juntas semanales también presentan una oportunidad para que quienes participen en ellas hagan propuestas o bien presenten nuevas ideas. Cuando una idea presentada es considerada viable por los miembros se asigna un responsable y se le da seguimiento, (aunque no hay un proceso formal para asegurar el seguimiento que se le da el cual ya se discutió anteriormente) hasta que se implemente. Las nuevas ideas también surgen en gran parte por personas externas al grupo, como lo son maestros, directores de carrera y los propios alumnos.

6.2.5. USO DE TI DENTRO DE LOS GRUPOS ESTUDIANTILES.

Actualmente dentro de los GE, el uso de la TI ha avanzado mucho, esto se debe a la incorporación de las nuevas herramientas de enseñanza dentro del sistema ITESM. Con esto se ha facilitado la apertura al uso de la TI y vislumbrado muchas oportunidades para emplearla como herramienta.

La herramienta que más utilizan actualmente es la computadora con un 22 % de las respuestas totales, seguida del Internet, y los teléfonos con un 14%, las páginas de Web con un 8% o las bases de datos con un 6% de uso. Si comparamos estos resultados con las TI que son requeridas, en donde las bases de datos tienen un 20% de importancia, nos damos cuenta que estas son un recurso muy importante para los alumnos. Contar con bases de datos actualizadas significan contar con un ahorro en tiempo y esfuerzo, ya que no se tiene que con la venida de una mesa directiva empezar las gestiones de búsqueda de patrocinadores, conferencistas y proveedores.

Respecto al tema de la tecnología, todos los grupos han manifestado que no tienen ningún inconveniente en utilizarla, y en algunos casos buscan fomentar el uso de la misma. El 70% de ellos ha dicho que hay una gran apertura a emplearla, y el 30 % que hay una apertura mediana. (con poca resistencia)

6.3. CONCLUSIONES

En este capítulo se hizo un análisis de los resultados de la investigación de Campo en donde las variables analizadas se integraron en dos grupos diferentes.

En el primer grupo estuvieron las variables relacionadas con el conocimiento y aprendizaje dentro de los grupos, empleando la metodología de clasificación de entradas, creación y transformación, compartición, y almacenamiento del conocimiento.

En el segundo grupos se clasificaron las variables relacionadas con el medio ambiente de los grupos estudiantiles.

7. PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS GRUPOS ESTUDIANTILES.

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se incluye la descripción de una propuesta elaborada por el tesista con la cual se pretende implementar y mejorar la administración del conocimiento en los GE. Para la implementación de esta herramienta se desarrollo un marco de referencia tomando en cuenta los resultados de la investigación explicada en los capítulos anteriores. En la propuesta, se consideran tanto aspectos tecnológicos como organizacionales

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- 1.1. Planteamiento del marco de referencia.
- 1.2. Herramienta propuesta, @prenDE.
 - 1.2.1. Objetivo.
 - 1.2.2. Descripción de la herramienta.
 - 1.2.3. Funciones
 - 1.2.4. Tecnología empleada
 - 1.2.5. Actividades administrativas de soporte requeridas.
- 1.3. Recomendaciones organizacionales
- 1.4. Muestra de la interfase generada por la herramienta.
- 1.5. Conclusiones.

7.1. PLANTEAMIENTO DE MARCO DE REFERENCIA.

Como ya se fundamentó, existen dos necesidades principales dentro de los grupos estudiantiles para mejorar el aprendizaje organizacional. Una de ellas es el almacenamiento del conocimiento que dentro de éste se genera, mientras que la otra es la forma por medio de la cual se transfiere el mismo.

Para hacer mejoras en estos aspectos se identificó que el conocimiento que los grupos requieren es interno, y que además existe mucho conocimiento que es igualmente útil entre grupos estudiantiles de diferentes categorías.

También se ha identificado que existe cierto conocimiento que tiene vigencia o utilidad determinada, es decir sus mayores beneficios se obtienen al ser explotados en el corto plazo.

Debido a estas características, se ha decidido que para poder implantar una herramienta de administración de conocimiento, este debe ser catalogado considerando ambos atributos. Para esto se ha desarrollado la catalogación de la genericidad y vigencia del conocimiento.

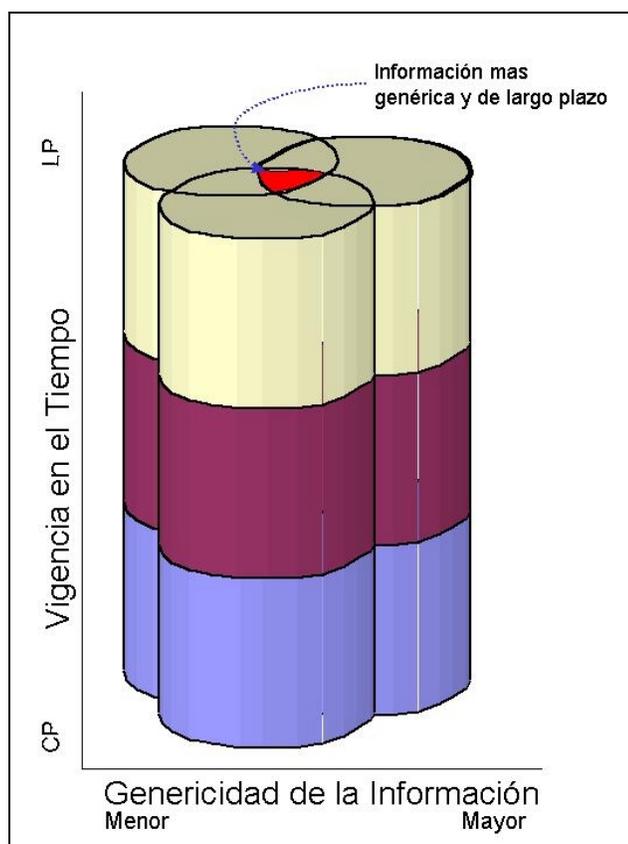


Figura 7-1, Relación del Conocimiento en tiempo y genericidad.

Los criterios que se toman en cuenta para esta catalogación son los siguientes:

Genericidad: El conocimiento generado dentro de un grupo puede ser empleado por otros grupos, es decir, debido a su naturaleza tiene el mismo significado para uno que para otro. Entre mas útil es un conocimiento para mas grupos, mayor será grado de genericidad. La genericidad es muy importante para contribuir al conocimiento de los grupos estudiantiles, esta genericidad se entiende como la jerarquía que un conocimiento posee dentro de la taxonomía del conocimiento, entre mayor sea la jerarquía que se tiene mayor será a genericidad. Para describir la genericidad también se pueden emplear dos variables que están muy relacionadas con el concepto, una de ellas es el tipo de conocimiento y la otra es hacia quien va dirigido.

Vigencia en Tiempo: La vigencia en el tiempo durante el cual tiene validez un conocimiento también es importante para poderlo catalogar adecuadamente. Un conocimiento que sea útil en cualquier tiempo será muchísimo mas valioso que otro que funcione en un periodo de tiempo determinado.

También se ha desarrollado una taxonomía del conocimiento existente en los GE, dividida en los know how's, what's y why's identificados en las fases de entrevistas, observación y cuestionarios.

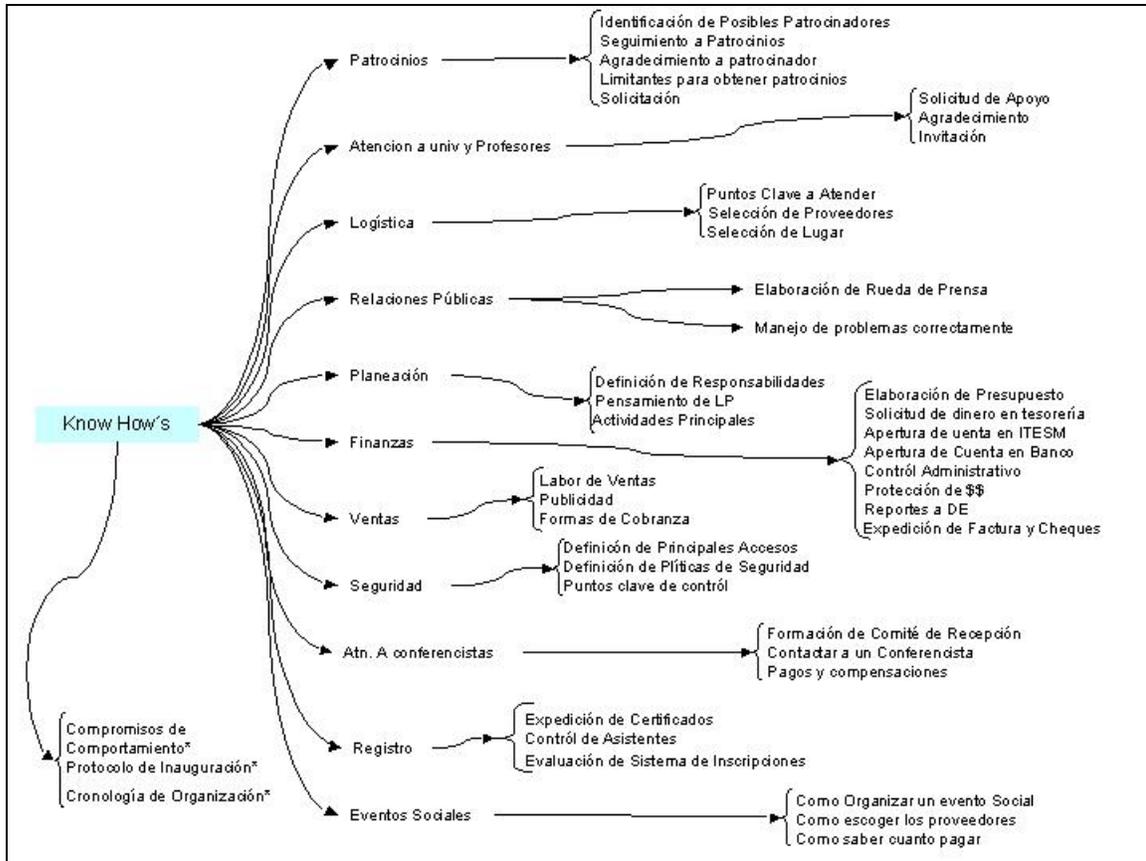


Figura 7-2, Taxonomía de los Know How's

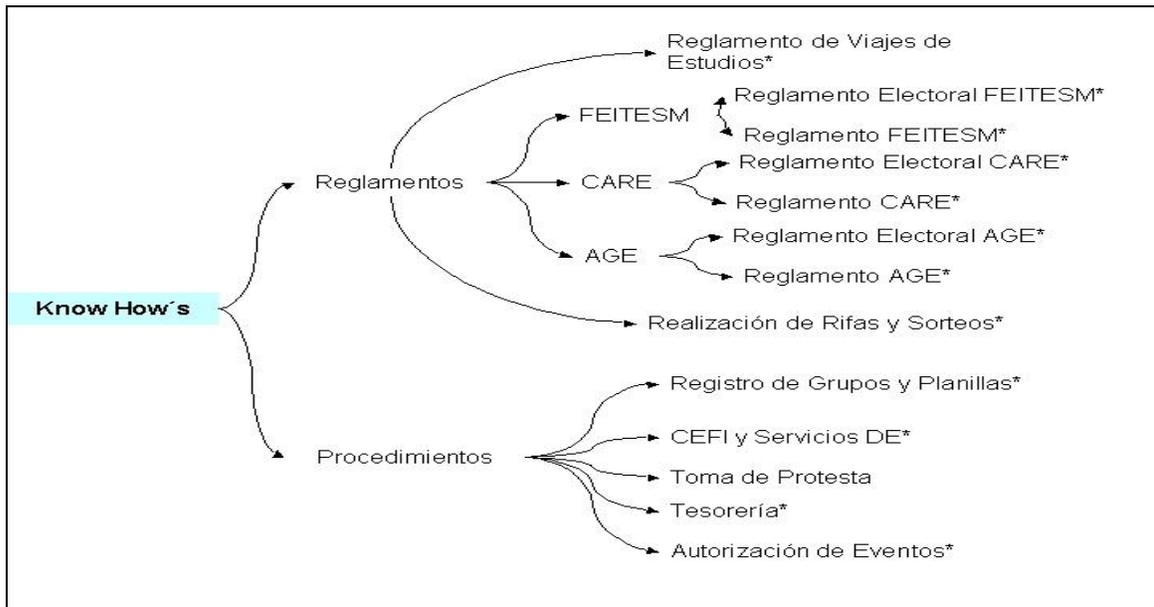


Figura 7-3, Taxonomía de los Know How's

En el caso de los Know How's se encontraron documentos que actualmente ya existen, los cuales han sido marcados con un asterisco.

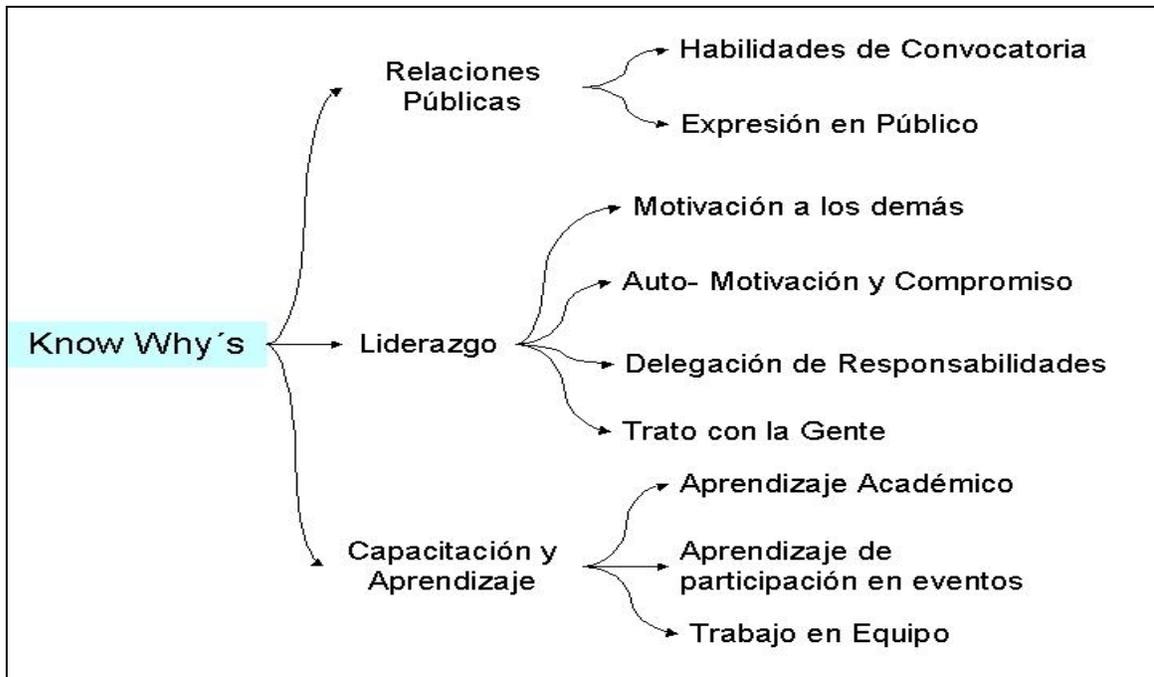


Figura 7-4, Taxonomía de los Know Why's

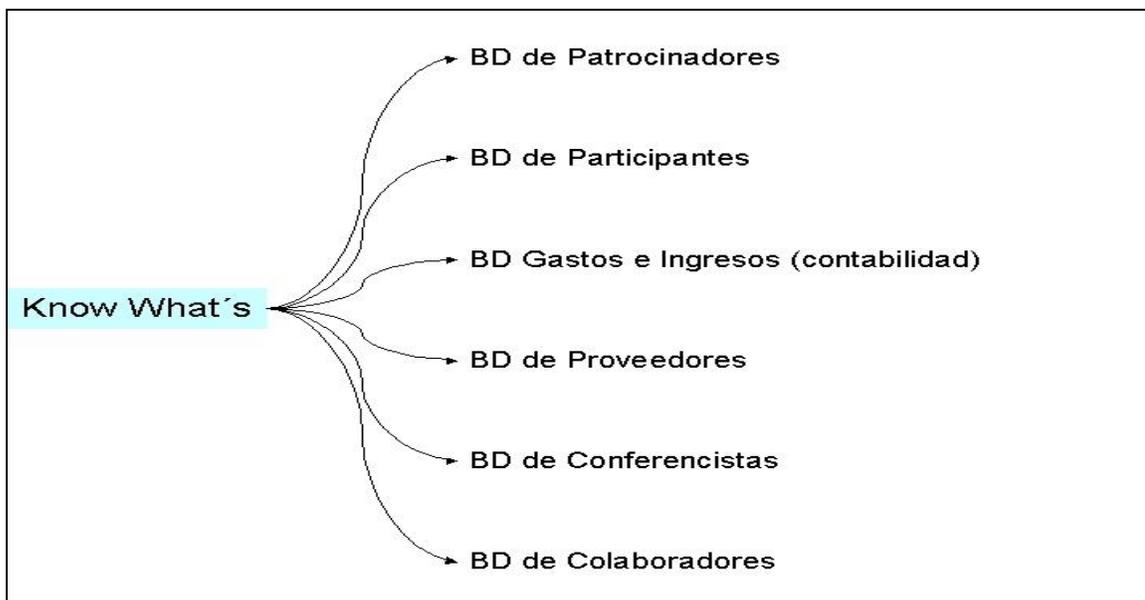


Figura 7-5, Taxonomía de los Know What's

Además de esto en el curso de las entrevistas se identificaron los siguientes conocimientos que no se han podido clasificar. Entre estos se encuentran los siguientes; Organización de fiestas, organización de reuniones efectivas, montaje de stands, documentación de aprendizajes, realización de la expotec, organización de elecciones, organización de planillas, realización de campañas electorales, selección de contenido de congresos, actividades para recabar fondos, creación de comités, creación de torneos deportivos, etc.

Es muy importante mencionar que la propuesta que se plantea a lo largo de este capítulo esta dividida en dos, un parte tecnológica la cual se refiere explícitamente a la herramienta basada en la Intranet, y otra parte administrativa en donde se engloban todas las actividades que son necesarias para a implementación de la misma, desde a creación de una cultura hasta las actividades específicas que el administrador de conocimiento desempeña diariamente.

Cabe señalar que en ambos ejes las interrelaciones entre las diferentes clasificaciones se pueden presentar, es decir en el eje vertical puede ser posible que un grupo de FEITESM pueda tener muchas cosas en común con un grupo del AGE.

7.2. HERRAMIENTA PROPUESTA, @prenDE.

Para facilitar la administración del conocimiento dentro de los GE en el ITESM, se ha propuesto una herramienta llamada @prenDE por medio de la cual se busca crear una comunidad de aprendizaje en donde se puedan intercambiar experiencias, conocimientos e información, entre otros, tanto entre los miembros de un grupo estudiantil en particular, así como los miembros de otros grupos.

Esta herramienta permite la incorporación de una interfase amigable en donde el conocimiento se clasifica de acuerdo al contenido, origen, aplicación, fecha, autor, etc. A continuación se describe a mayor detalle.

7.2.1. OBJETIVO.

El objetivo de la herramienta es facilitar el aprendizaje organizacional de un grupo estudiantil a través de la implementación de diversas fuentes de conocimiento en donde se facilite el intercambio de conocimiento.

7.2.2. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA.

La herramienta esta basada en la tecnología de la Intranet, en donde por medio de la integración de varias funciones se crea un ambiente de comunidad virtual en donde los miembros de un grupo estudiantil puedan platicar entre sí ya sea en tiempo real, o por medio de grupos de discusión, además de permitir la publicación de conocimiento codificado, ya sea en historias de aprendizaje, mejores prácticas, tip's, reglamentos o procedimientos. Estas formas de aprendizaje han sido propuestas por diferentes autores que en capítulos anteriores se han presentado, tales como Daveport, Kleiner, y Dibella.

Esta herramienta se encontrará soportada en una base de datos (repositorio en términos de Davenport y Prusak) global en la cual se depositará toda la información o conocimiento (a lo que se le denominará contenido) que los grupos deseen hacer disponibles. El contenido será catalogado de acuerdo a criterios muy específicos tomando como base el perfil del miembro, así como todo lo que compone el contenido.

7.2.3. FUNCIONES

Las principales funciones con las que contará la herramienta son las siguientes:

1. Grupos de Discusión.

El objetivo de los grupos de discusión es ofrecer un foro en donde los miembros puedan interactuar y convivir, presentando sus experiencias a modo de conversación, además de ofrecer un canal de retroalimentación y consulta permanente a las diferentes publicaciones de contenido que se efectúen. Estos grupos de discusión, de acuerdo a Davenport, son una de las mejores formas por medio de las cuales se puede apoyar la transferencia de conocimiento tácito o semi-tácito.

2. Publicación de Mejores Prácticas

La publicación de las mejores prácticas consiste en el anuncio formal de las formas de trabajo que ya han sido probadas dentro de ciertos grupos y que se considera pueden ser empleadas otros grupos. Para elaborar e identificar las mejores prácticas se propone aplicar el modelo de Odell y Jackson.

3. Publicación e Reglamentos, Trámites, y Procedimientos.

Se refiere a la publicación de los Reglamentos existentes dentro de un grupo o una asociación de grupos, los procedimientos que se tienen que seguir y la integración de ciertos trámites que ya se encuentran automatizados.

4. Publicación de información sobre reuniones pasadas y futuras

Se trata de un lugar en donde se publiquen las reuniones que están por celebrarse y las que ya han sido efectuadas. En las que están por celebrarse se hace público las personas requeridas, los asistentes, el lugar y los temas que serán tratados. En el caso de las ya celebradas se publica la minuta y las responsabilidades asignadas. El objetivo de esto es que los diferentes tipos de equipos de trabajo puedan mejorar su desempeño no y efectividad y al mismo tiempo maximizar su aprendizaje. Para definir los equipos de trabajo se propone la metodología de Cohen y Balley.

5. Publicación de historias de Aprendizaje

Al igual que las mejores prácticas buscan presentar las experiencias de un grupo de alumnos y en donde se llego a un aprendizaje determinado. Estas serán elaboradas en base al método desarrollado por Kleiner.

6. Bases de datos.

Es toda la información que sirve para la operación del grupo, desde patrocinadores, hasta números telefónicos de los miembros del mismo.

7. Descripción de Eventos y Actividades del Grupo.

Se detallan todos los eventos, actividades e información general del grupo, con un enfoque interno para que todos estén informados sobre estos y no existan discrepancias interna.

8. Archivo Histórico

Se trata de la información que no clasifica dentro de los otros puntos pero por su relevancia puede ser valiosa. Se pueden citar, ejemplos de cartas a patrocinadores, formatos de fax, o registros de actividades importantes tales como reportes de desempeño.

9. Descripción del Perfil de cada miembro de la comunidad.

Se detalla el perfil de cada miembro el cual consta de los siguientes datos.

Nombre Competo	Apodo	Intereses personales
Teléfono y Dirección Personal y permanente	Cuenta de Correo Electrónico	Responsabilidad dentro del Grupo Estudiantil
Antecedentes y Experiencias	Grupos Estudiantiles de los cuales es miembro.	Fotografía

Tabla 7-1, Detalles requeridos del Perfil de Miembros

Estos campos son lo mínimos requeridos para que un usuario sea registrado como miembro de @prenDE.

10. Búsqueda dentro de la comunidad.

Es una búsqueda que permite la especificación en base a variables mas complejas, las cuales se consideran dentro del esquema de genericidad y taxonomía del conocimiento.

Toda esta herramienta estará soportada en el modelo para la creación de aprendizaje de Allee, llevándolo desde una fase de documentación de procedimientos hasta la integración del conocimiento y aprendizaje con los valores tanto del ITESM como del propio individuo.

7.2.4. TECNOLOGÍA EMPLEADA

La tecnología empleada para la herramienta estará basada en la plataforma de una Intranet, en donde se incorporaran las tecnologías específicas para cada función. A continuación de anexa una tabla descriptiva de cada tecnología y las funciones que busca cubrir.

TECNOLOGÍA	FUNCIONES QUE CUBRE
<i>Intranet</i>	Plataforma para la herramienta
<i>Hypernews</i>	Grupos de Discusión
<i>ICQ</i>	Grupos de discusión en línea.
<i>Microsoft Site Server</i>	Para la publicación del contenido (historias, mejores prácticas, archivos etc.)
<i>Bases de datos</i>	Para almacenar la información de los miembros, contenido y funciones del sistema.
<i>Motor de Búsqueda</i>	Para facilitar la búsqueda considerando el marco de referencia planteado.
<i>Editor de HTML</i>	Para llevar a cabo la programación de la interfase.

Tabla 7-2, Tecnología Empleada en Propuesta

La razón de uso de toda esta tecnología tiene que ver con la necesidad de completar todo el ciclo de los procesos de conocimiento planteado por Odell y Jackson en donde se requiere tanto el uso, creación, almacenamiento y compartición.

7.3. RECOMENDACIONES ORGANIZACIONALES

El planteamiento que se ha elaborado como herramienta exige por un lado la participación activa de no solo un grupo sino muchos, en un afán colectivo de crear una cultura de aprendizaje. Para esto es necesario la designación de las personas responsables de la administración de la herramienta (apartado anterior) así como la incorporación dentro de cada grupo de una conciencia de compañerismo y apoyo mutuo.

También es necesario incorporar un esquema de recompensas para promocionar el uso de la herramienta. Estas recompensas pueden ser materiales o físicas, mas sin embargo pueden ser del tipo más sencillas tales como publicación de los principales contribuidores a la comunidad en algún espacio de la página.

Es necesario que se tenga la conciencia de que todo lo que se aprende debe ser transmitido lo largo el tiempo, permitiendo así a los que vienen después aprender de las experiencias pasadas.

Para la operación de la herramienta se hace necesaria la intervención de un administrador quien será responsable de promover @prenDE en sus fases iniciales, así como fungir como un administrador del conocimiento, encargado de las actividades de recopilación de experiencias, historias de aprendizaje, clasificación de aprendizaje entre muchas otras. El perfil de este administrador debe ser por un lado de tecnólogo, orientado hacia la cultura de la informática y de ser posible con conocimientos técnicos en el área. También debe poseer la facilidad de comunicación, redacción y ser un entusiasta del aprendizaje y conocimiento.

Las funciones específicas que dentro el grupo estudiantil deberá cumplir el administrador de conocimiento son:

↳ Promoción del intercambio de conocimiento.

Deberá ser el primer promotor del conocimiento dentro de los GE. Es importante que por un lado promueva el empleo de la herramienta, y por otro el conocimiento como tal. Deberá crear una cultura de intercambio de aprendizaje dentro de los grupos, empleando recursos creativos para vender la idea.

↳ Promoción del uso de las herramientas tecnológicas.

Para promover el intercambio del conocimiento, deberá emplear la herramienta propuesta, dando uso a todas sus funciones y, cuando aplique, proponer mejoras a la misma. También debe poder integrar otras herramientas que sirvan como plataformas de apoyo a @prenDE.

↪ **Revisión de los registros y contribuciones hechas por los miembros.**

Constantemente deberá revisar todas las contribuciones hechas para verificar que cumplan con los requisitos de contenido mínimo de acuerdo al tipo de publicación. Mantendrá contacto con los grupos estudiantiles para verificar que lo publicado se apegue a la realidad y, en su caso, hacer las correcciones necesarias, tanto en redacción como en contenido. También deberá actualizar y mantener los registros de los miembros, a fin de que estos siempre se encuentren actualizados.

↪ **Actualización e la taxonomía del conocimiento.**

Cuando encuentre la existencia de un nuevo tipo de conocimiento, deberá categorizarlo y en base a esta actualizar la taxonomía con el mismo. También deberá reordenar el conocimiento de acuerdo a las nuevas formas de empleo del mismo.

↪ **Documentador de procesos y procedimientos.**

Una labor muy importante es la de documentar todos los procesos y procedimientos que existen dentro de DE. Esta documentación deberá estar enfocada hacia el cómo y porqué de cada uno y ser redactados simplemente para que su uso sea más fácil.

↪ **Generalizador de experiencias de diferentes tipos de grupos.**

La actividad de generalización es muy importante para que el conocimiento sea transferido exitosamente, es por esto que el administrador deberá buscar que todo el conocimiento disponible que aplique a diferentes tipos de grupos se pueda incorporar en un solo documento para facilitar el intercambio y aplicación del mismo. Con esto también se logra aumentar el nivel de genericidad del conocimiento.

↪ **Proporcionar incentivos y motivación.**

Una parte importante de la labor del administrador deberá ser la de conseguir premios y motivar a los miembros a emplear la herramienta y con ello incrementar el intercambio de conocimiento. Para lograr esto se pueden emplear esquemas de calificación de documentos y basándose en esto otorgar premios materiales. También se pueden hacer reconocimientos públicos, por medio de la misma herramienta, a aquellos grupos o personas que más han ayudado a mejorar la base de conocimiento general. Otra es emplear los medios de premiación y

reconocimiento existentes actualmente en DE para premiar las mejores contribuciones hechas por los miembros.

↪ **Identificación de conocimiento tácito y vinculo para el intercambio del mismo.**

Una función deberá ser identificar el conocimiento tácito que no puede ser documentado y tener identificado quien es la fuente para que cuando vea alguna necesidad en otro grupo los pueda referir al primero. Esto ayuda a que el conocimiento tácito se pueda intercambiar y mejorar con el tiempo hasta que se convierte en una práctica común.

↪ **Fomentar el uso de los Grupos de Discusión**

Promover el uso de los grupos de discusión como alternativa las conversaciones informales, en donde se pueda tener una total y completa apertura a dialogar sobre lo que sea sin ninguna restricción.

Se recomienda además que el administrador designe a un contacto en particular dentro del grupo estudiantil, quien al igual que este sea responsable de promover la herramienta en forma interna y de estar permeado en la cultura de conocimiento para facilitar la labor del administrador, ya que no olvidemos que son cerca de 200 grupos activos en total. Este contacto deberá además revisar las contribuciones locales de cada grupo estudiantil y anotar conclusiones y lecciones aprendidas cuando estas no se encuentren en forma explícita.

Estas actividades han sido identificadas basándose en las contribuciones de Davenport y Prusak respecto al Rol del Administrador del Conocimiento.

Se asume además que al implementar una herramienta de esta naturaleza e otorgue una plena independencia a su uso por parte de las autoridades escolares. No se deberá interferir en la herramienta restringiendo el uso de ciertos tipos de conocimientos por medio de la misma herramienta, sino que en dado caso esto debe ser hecho por otros medios. El implementar algún tipo de restricción a la herramienta puede tener repercusiones graves en el uso de la misma por parte de los miembros ya que no habrá el nivel de confianza requerido para que el aprendizaje este presente.

7.4. MUESTRA DE LA INTERFASE GENERADA POR LA HERRAMIENTA.

A continuación se presentan a manera de propuesta y con el objetivo de mostrar la “filosofía” de la herramienta las principales pantallas generadas por esta. Es importante señalar que debido a que se trata de una propuesta, y no de un sistema funcional, que el ordenamiento gráfico puede ser mejorado sustancialmente.

Además cabe aclarar que la pantalla de entrada será personalizada de acuerdo al perfil del miembro que ingrese, es decir se mostrara un apantalla que este orientada exclusivamente al grupo al que un miembro pertenece, además de sus diferentes opciones de contenido agrupadas de acuerdo al grupo seleccionado. Para ejemplificar esto se muestra el siguiente diagrama.

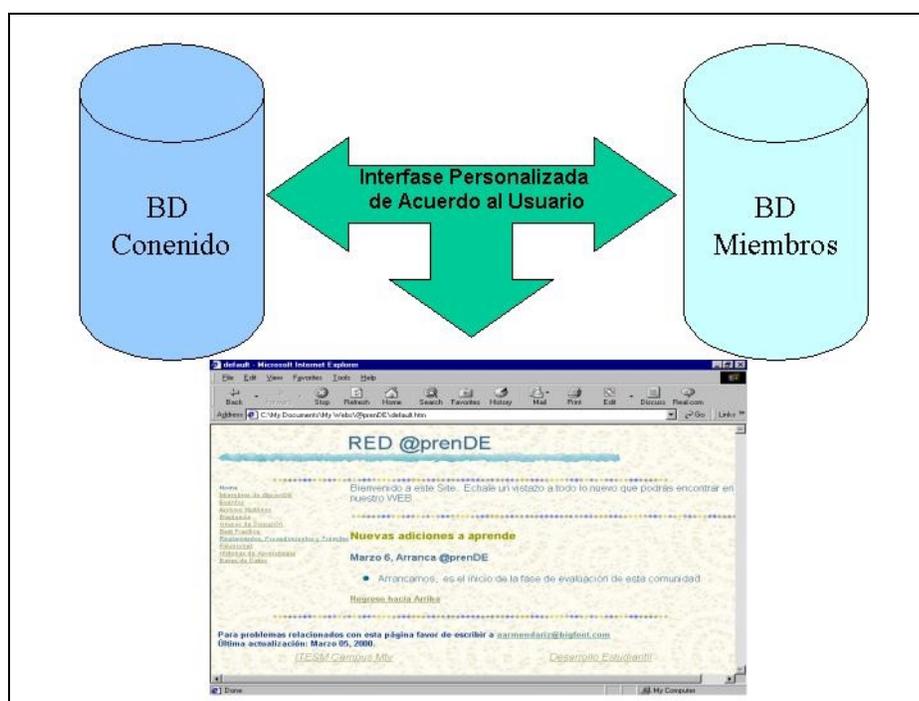


Figura 7-6, Personalización de Pantalla de Entrada a la Herramienta

7.4.1. PANTALLA PRINCIPAL



Figura 7-7, Pantalla Principal @prenDE

7.4.2. LIGA A GRUPOS DE DISCUSIÓN

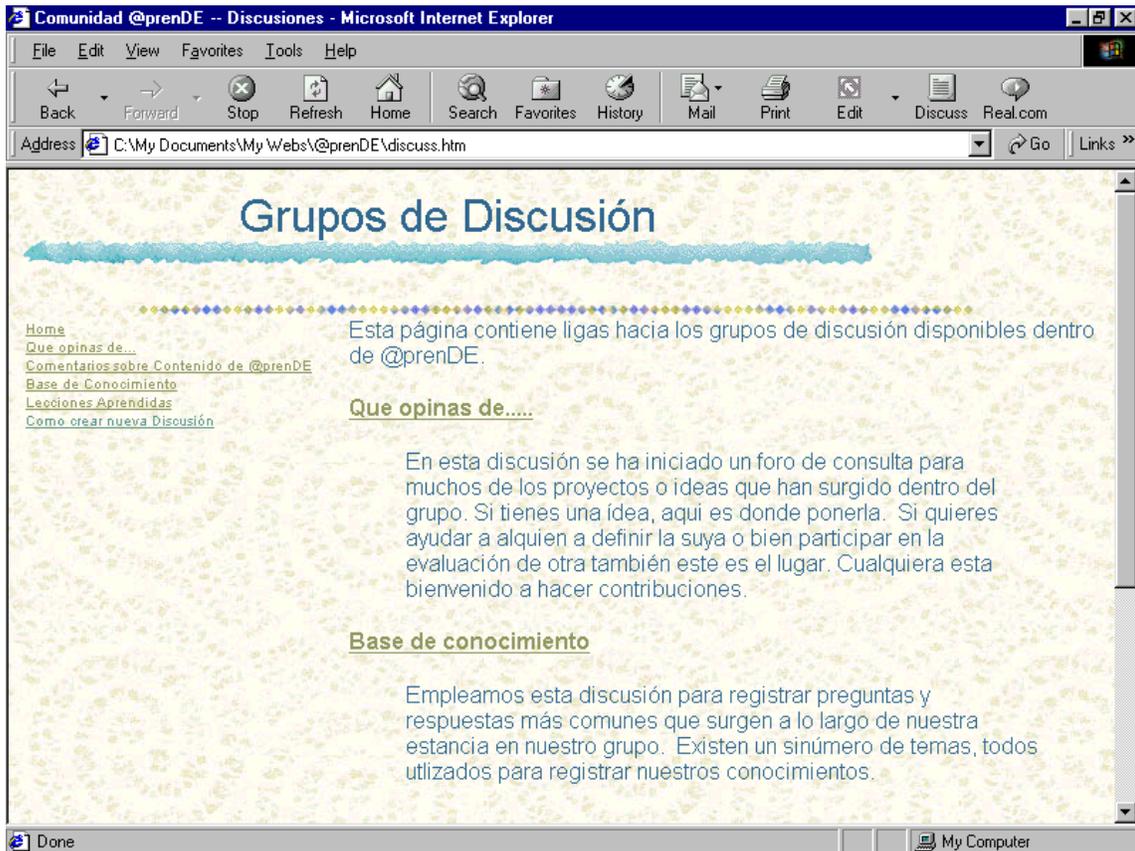


Figura 7-8, Página de Grupos de Discusión

7.4.3. LIGA A MEJORES PRÁCTICAS.

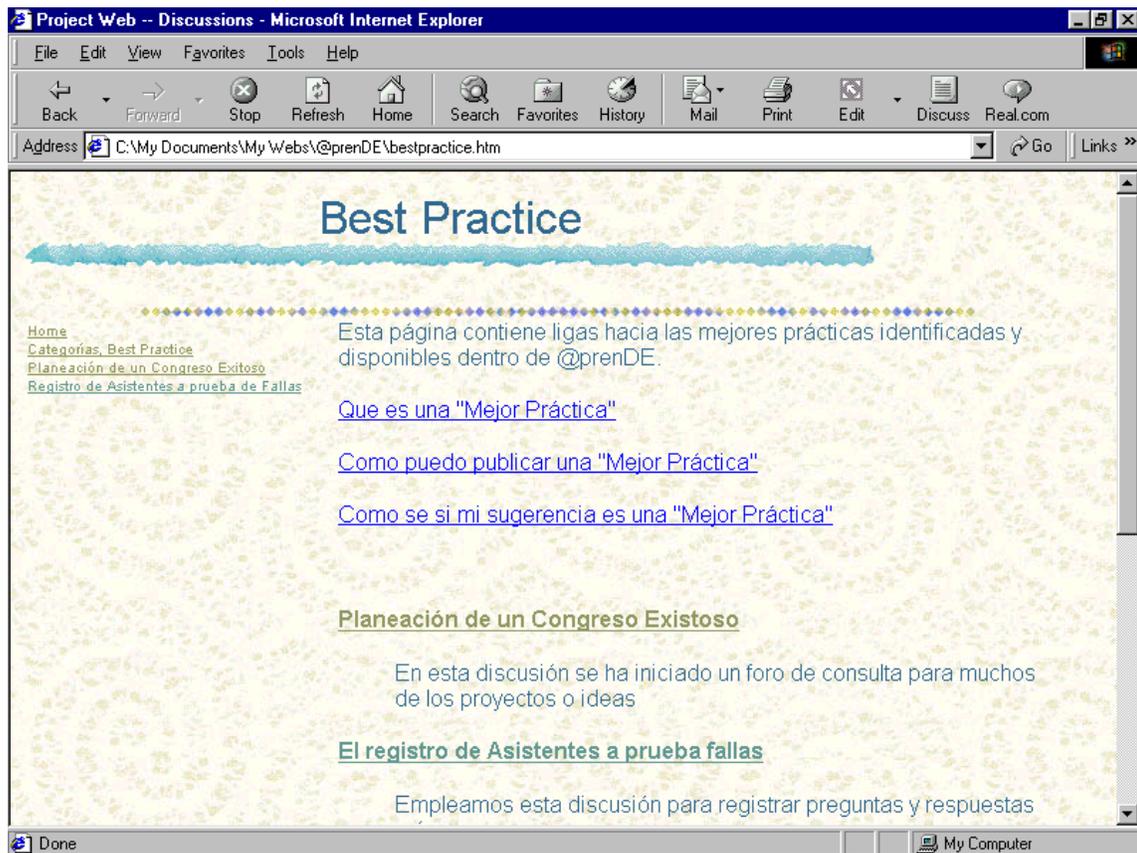


Figura 7-9, Página de Best Practice

7.4.4. LIGA A TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS.

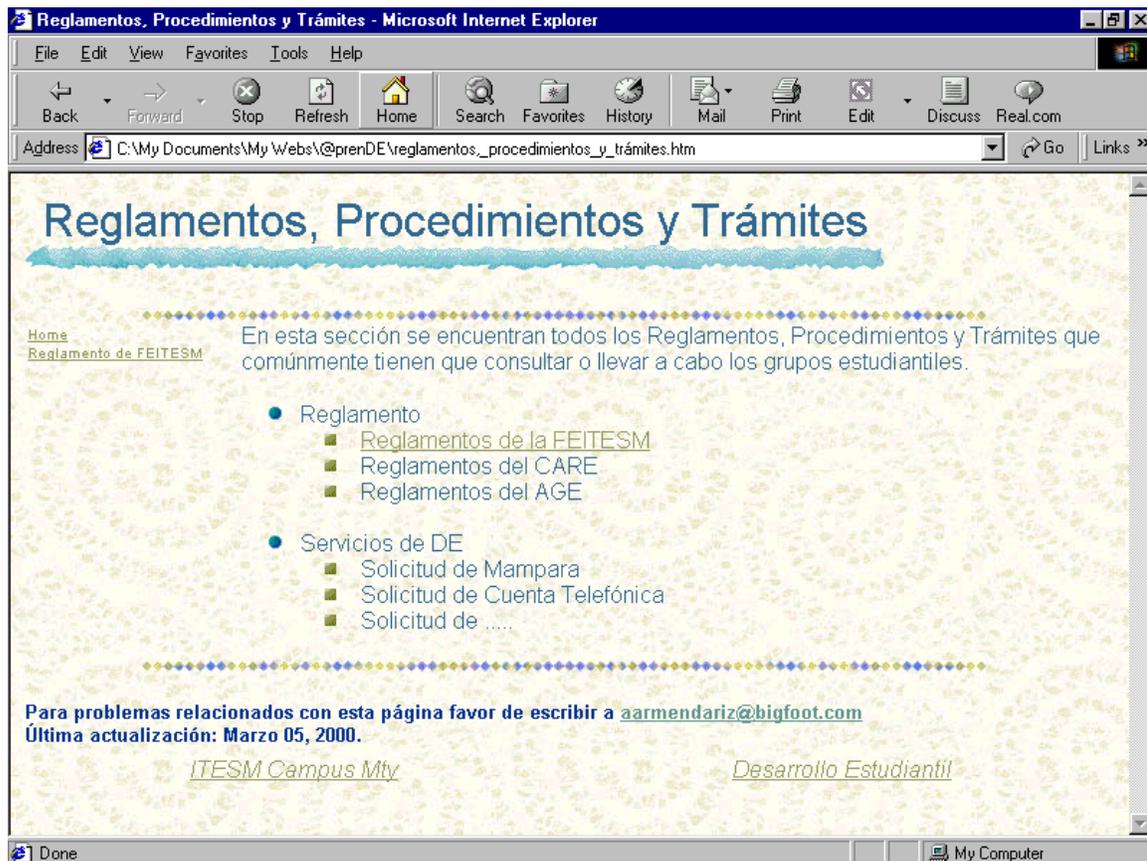


Figura 7-10, Página de Reglamentos Proc. y Trámites

7.4.5. LIGA A REUNIONES

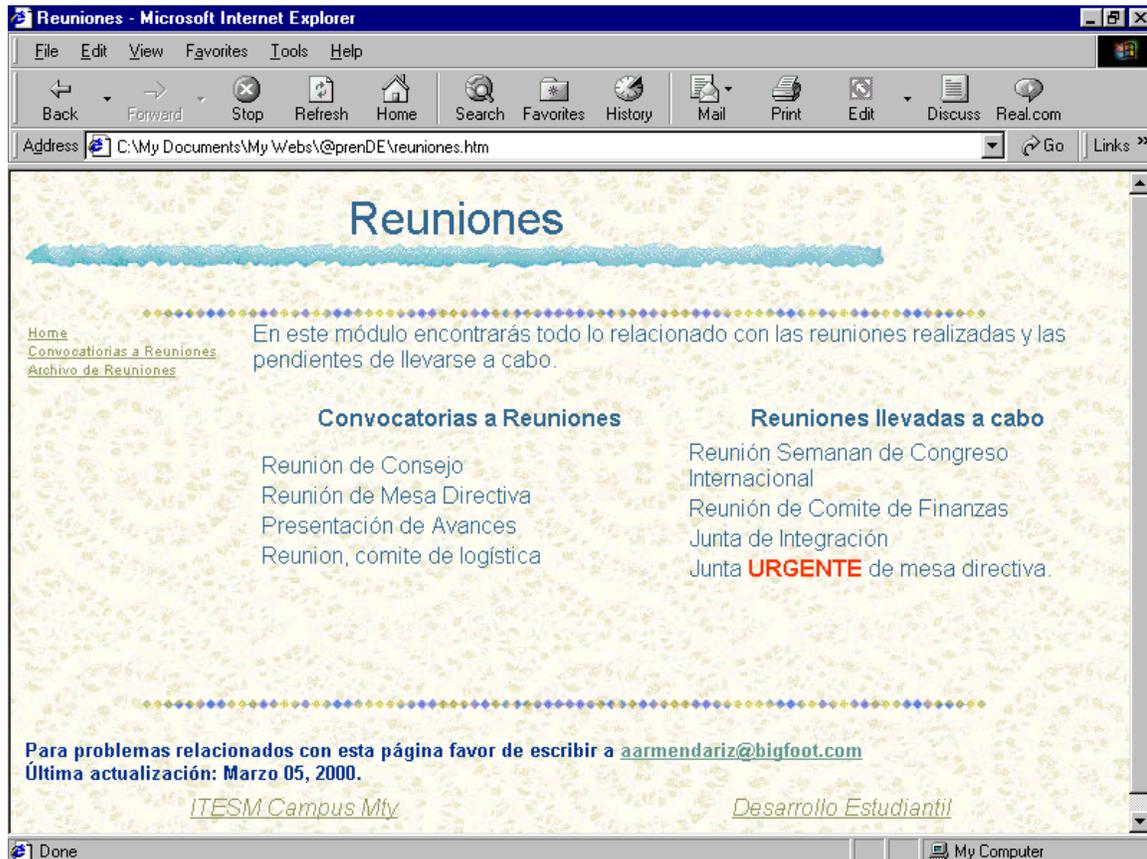


Figura 7-11, Página de Reuniones

7.4.6. LIGA A HISTORIAS DE APRENDIZAJE.

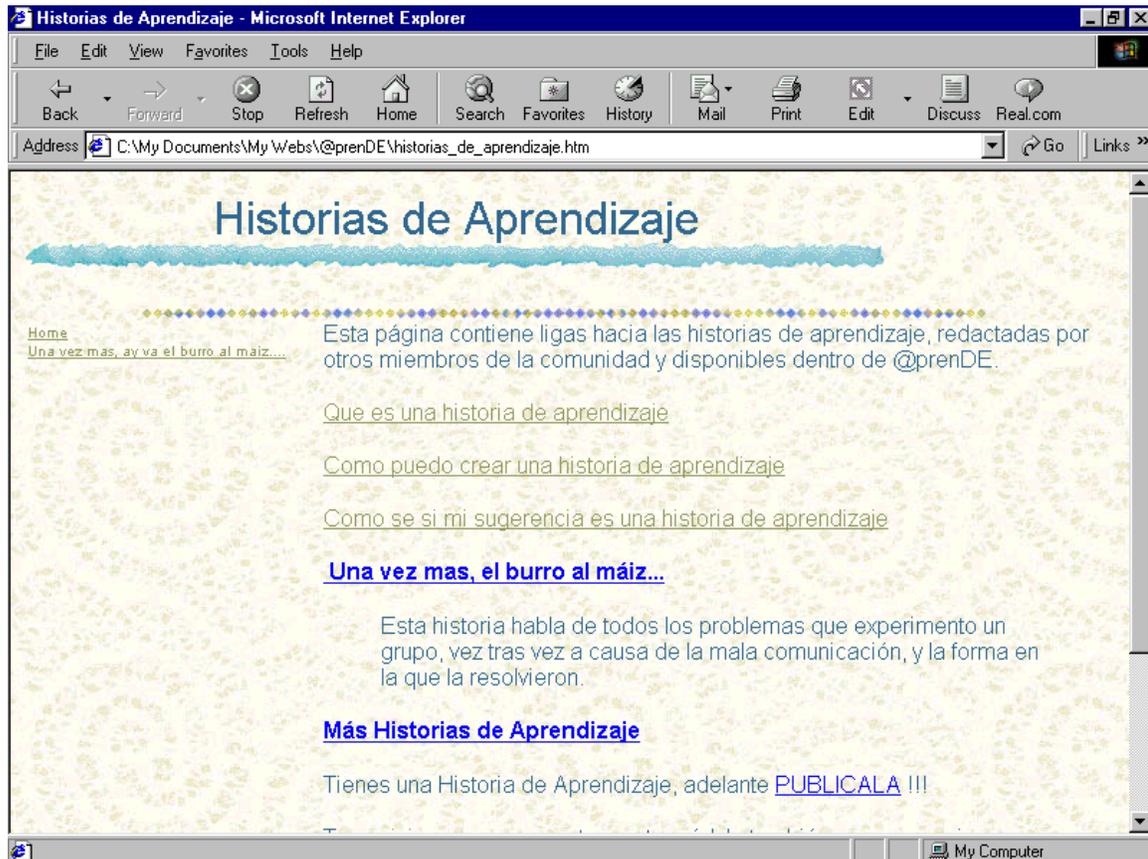


Figura 7-12, Página Historias de Aprendizaje

7.4.7. LIGA A BASES DE DATOS

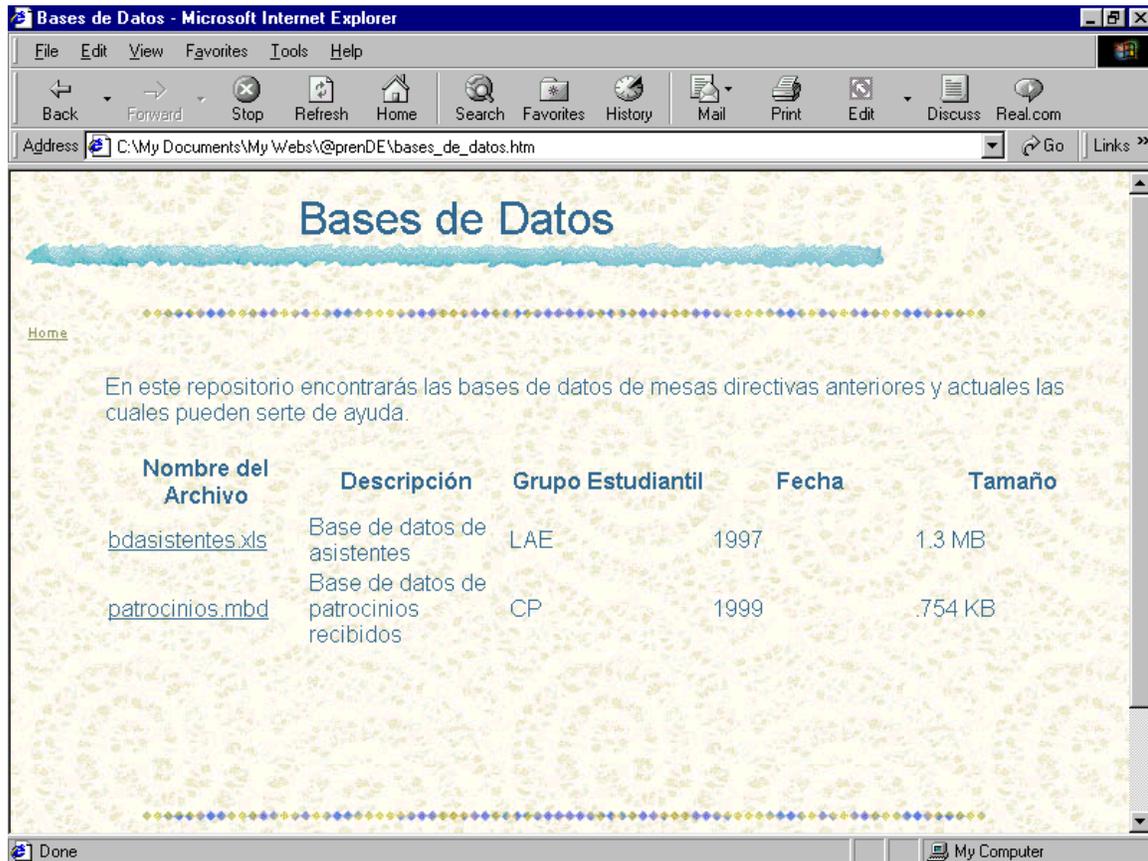


Figura 7-13, Página de Bases de Datos

7.4.8. LIGA A EVENTOS

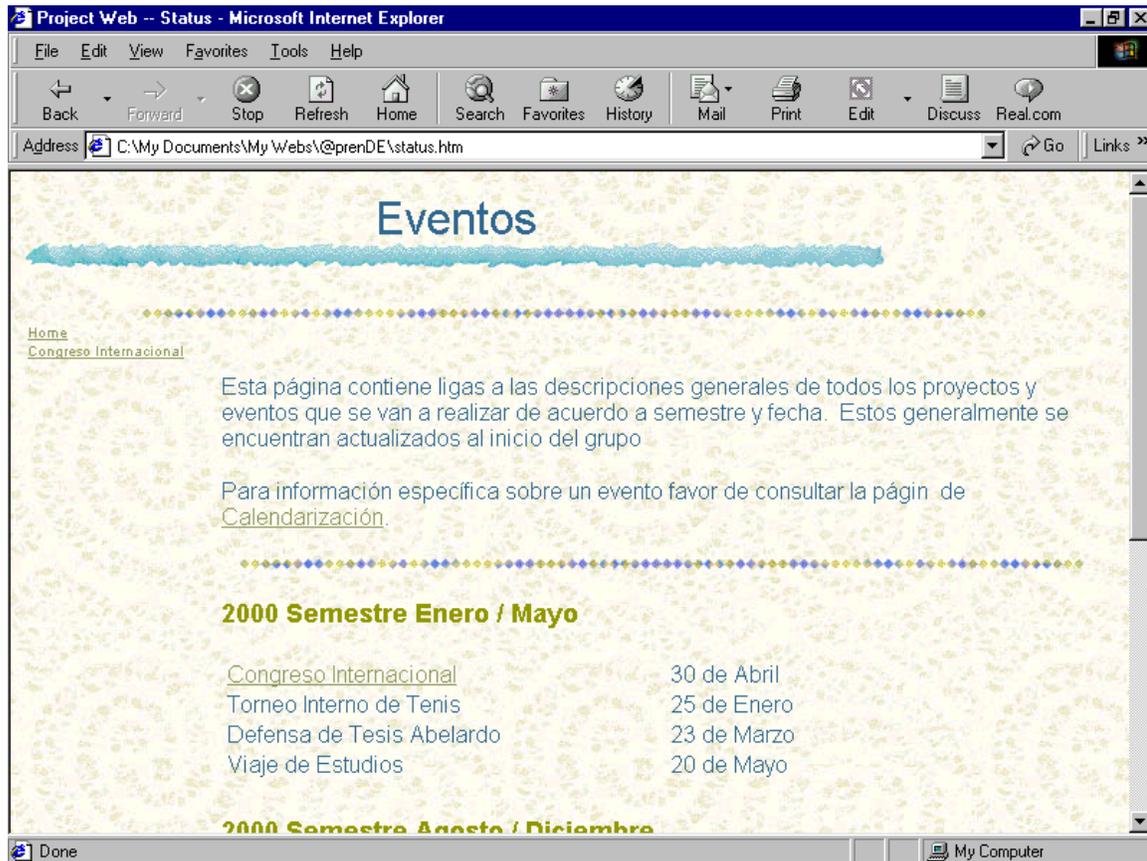


Figura 7-14, Página de Eventos

7.4.9. PAGINA PARA HACER CONTRIBUCIONES

Hacer Aportación - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Forward Stop Refresh Home Search Favorites History Mail Print Edit Discuss Real.com

Address C:\My Documents\My Webs\@prenDE\hacer_aportación.htm Go Links >>

Home Up

Por medio de esta página podras hacer una aportación por medio de un documento digitalizado. Puedes subir archivos de cualquier formato, solo tienes que llenar la siguiente información.

Nombre del Autor

¿Tipo de Publicación?

¿A que auditorio va dirigida?

¿Cual es la vigencia?

Fecha de Publicación

Nombre del Archivo

Aplicación con la que se ejecuta

Done My Computer

Figura 7-15, Página para hacer contribuciones

7.4.10. LIGA A ARCHIVO HISTÓRICO.

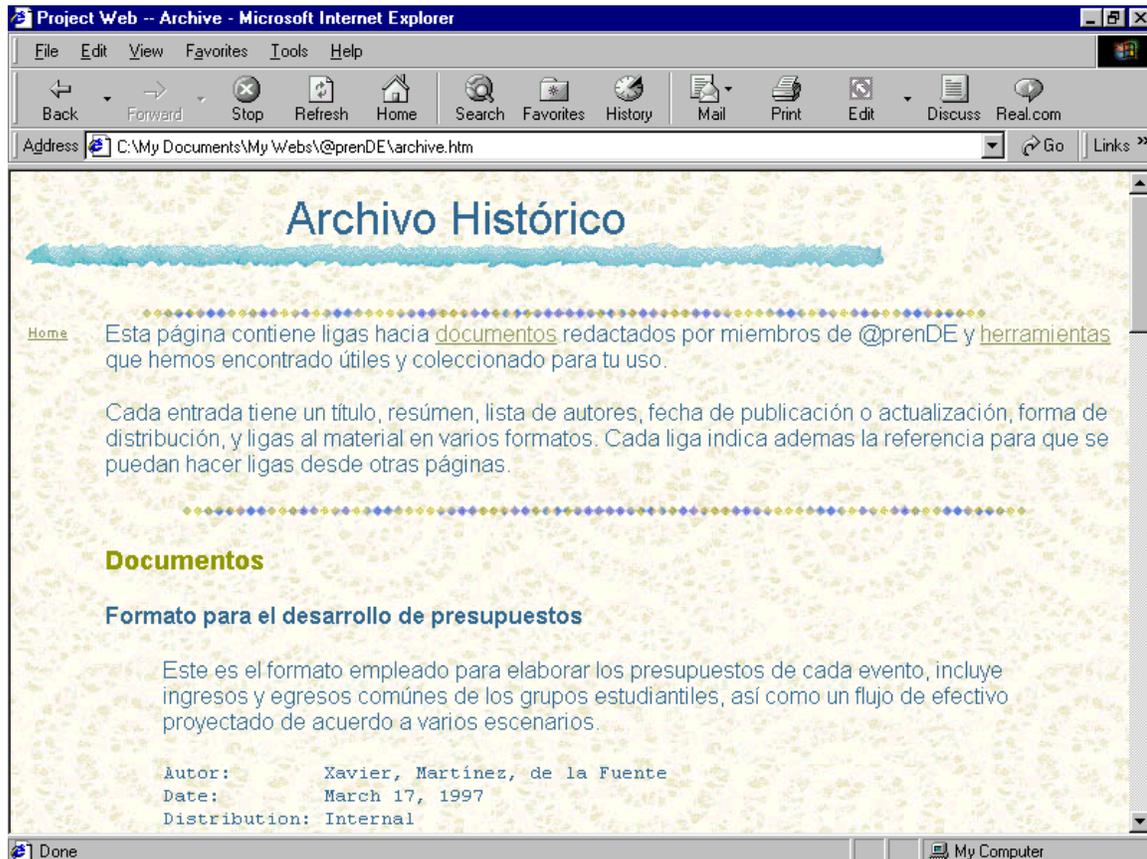


Figura 7-16, Página de Archivo Histórico

7.4.11. LIGA A MIEMBROS Y PERFIL.



Figura 7-17, Página de Miembros

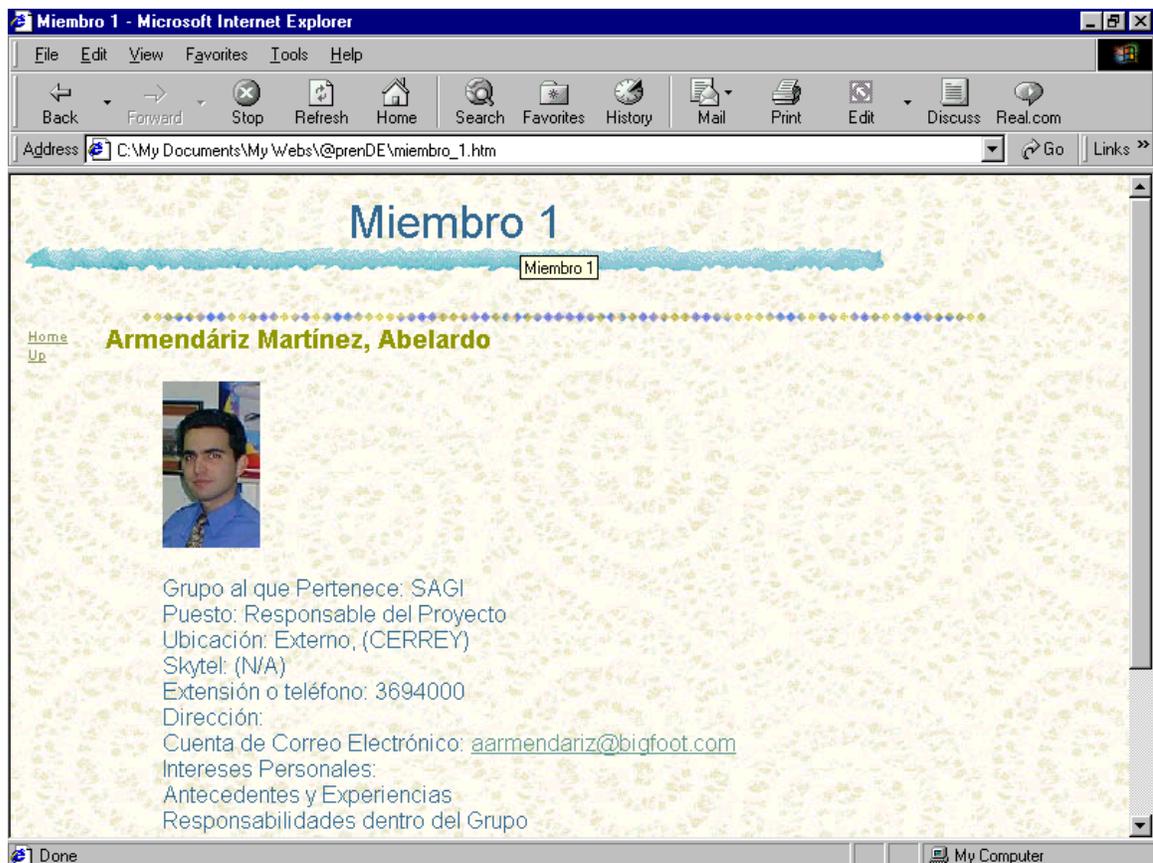


Figura 7-18, Pagina de perfil de Miembros

7.5. CONCLUSIONES.

A lo largo de este capítulo se describió la propuesta del tesista para desarrollar una herramienta que facilite la administración del conocimiento. Esta propuesta esta soportada en la TI de Intranet, en donde se incorporan diferentes tecnologías a fin de hacerla funcional.

Esta herramienta esta basada en una parte en la investigación de campo en donde se identificaron los procesos de conocimiento que se necesitan implementar así como en las recomendaciones y lecturas hechas por autores e intelectuales en el tema.

También se detallaron una serie de recomendaciones organizacionales que deben ser consideradas a la par de la implementación de la herramienta para que esta sea utilizada exitosamente. Entre estas recomendaciones se encuentra la creación e una función de administrador de conocimiento así como sus principales responsabilidades

8. CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN.

8.1. CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación se plantearon las principales inquietudes que rodean al aprendizaje y el conocimiento dentro de los grupos estudiantiles. Primeramente se presentó la forma en que esta organizada la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), así como la Dirección de Desarrollo Estudiantil (DE) la cual existe para promover y administrar las actividades de los grupos estudiantiles dentro Campus Monterrey, además de explicar los servicios que este presta a los grupos estudiantiles. Existen tres principales tipos de agrupaciones dentro del campus, siendo estas FEITESM, CARE, y AGE y en su mayoría están orientadas a contribuir al desarrollo de los estudiantes por medio de actividades extraacadémicas.

Se definieron las formas por medio de las cuales se forman e integran la mesas directivas de los grupos estudiantiles y el tipo de estructura que ellos tienen para cumplir su objetivo de organizar eventos, el cual es por medio de una mesa directiva y la creación de comités funcionales.

Se definieron los conceptos de la Administración del Conocimiento que están relacionados con los grupos estudiantiles. Primeramente se presentó una diferenciación entre aprendizaje organizacional y organización aprendiente, posterior esto se presentan las definiciones de OA de varios autores entre las que destaca la de Marcos, la cual tomamos como referencia para esta investigación. También se presentan las perspectivas del conocimiento así como los diferentes tipos de conocimiento los cuales son Know how, what, why y who. Se hizo una diferenciación entre conocimiento tácito y explícito y se desarrolla el concepto de grupos de aprendizaje. Aunado a esto se analizó el concepto de action learning, el cual se emplea en los GE y el cual define apropiadamente Marsick.

También se hizo mención al ciclo de aprendizaje y se desglosaron las actividades individuales que intervienen en cada parte de este ciclo. Se discutieron las principales asignaciones y preocupaciones que deberá tener un administrador de conocimiento y se presentaron los principios básicos que todo administrador de conocimiento debe tener.

La metodología empleada durante la investigación de campo de la tesis fue la cualitativa en la cual se emplearon los métodos de; entrevistas, cuestionarios, análisis longitudinal a través del tiempo, observación e investigación de documentos.

Las entrevistas permitieron identificar los factores de las principales variables que se buscó identificar. Estas permitieron, además, conocer el uso de los conceptos de la administración de conocimiento dentro del grupo estudiantil.

Los cuestionarios permitieron confirmar las apreciaciones observadas durante el proceso de entrevista, además de que amplió la gama de los grupos a los cuales se les solicitó su colaboración.

El análisis longitudinal permitió conocer el aprendizaje que un alumno se lleva después de participar en los grupos estudiantiles, así como las razones por las que se une a este.

El estudio de documentos permitió identificar las prácticas actuales relacionadas con la administración de conocimiento empleadas por los grupos estudiantiles.

Los grupos estudiantiles de la población de esta investigación son los que están debidamente registrados dentro de la Dirección de Desarrollo estudiantil del Campus Monterrey.

El análisis de la investigación de campo mostró que el desarrollo personal es un factor de decisión importante para que un estudiante ingrese a un GE, y que el ingresar a estos se puede lograr siempre y cuando se le dedique el tiempo y voluntad requeridos. Las principales conclusiones de la investigación de campo fueron las siguientes:

Se encontró que el 70 % de los grupos estudiantiles está orientado a la organización de eventos, como vehículo para lograr los objetivos de los alumnos que participan, y estos eventos son en un 64% relacionados con el ámbito académico.

Los grupos en su mayoría tienen entre 20 y 50 miembros y los principales procesos que se llevan a cabo son reuniones formales e informales, en donde la mayoría de las decisiones se llevan a cabo en forma general y abierta.

Existe en cierta medida un alto grado de integración de aprendizaje por medio de la estructura organizacional, en donde el grado de interacción entre los miembros es considerado indispensable en el 95 % de los grupos, logrando esto principalmente por medio de reuniones y comunicación uno a uno.

La principal forma de integración de conocimiento de los miembros al grupo estudiantil es por medio de la organización de eventos, y en segundo término por medio de reuniones formales, cursos, asesorías y consejos.

La formalidad en el cambio de mesas directivas es ordenada, pero sin embargo se considera que esta es susceptible a ser mejorada. Para la designación de personas clave dentro del grupo estudiantil se toman en cuenta más que nada el puesto que se tiene al formalizar la planilla, además de esto se basan en el desempeño en elecciones y en la experiencia y antecedentes. El perfil de cada persona no es un factor de influencia dentro de esta designación.

La realización de benchmarks es una práctica común en un 65 % de los grupos estudiantiles, empleando estos para ver la organización de eventos en un 77 % de los casos y el resto como una base para la organización interna del grupo.

Existen entidades de apoyo externas a los grupos estudiantiles las cuales, en orden de importancia, son la dirección de carrera, DAE / DE, Entidades fuera del ITESM, y departamentos dentro del ITESM.

La principal tecnología de información empleada actualmente es la computadora personal, la cual fue citada en un 22 % de los casos, mientras que el Internet y los teléfonos en un 14 % cada uno. Las principales TI requeridas son; Bases de datos, Internet, Fax y scanner. Los principales medios de comunicación requeridos son el correo electrónico y el Internet y la apertura a emplear TI dentro del grupo es alta.

Actualmente dentro de los GE existen procesos de discusión de resultados en un 60 % de los casos, orientados principalmente a mejorar la interacción de resultados en eventos.

Las principales formas de intercambio de información entre miembros son, en su mayoría, por medio de reuniones formales y la principal forma de comunicación es el correo electrónico.

Las cuatro características más deseadas en los miembros de un GE son, responsabilidad, compromiso, trabajador, y líder.

Las principales fuentes externas de conocimiento empleadas por los presidentes de un GE son; la experiencia de otros presidentes, reportes y reglamentos impresos, y maestros o asesores.

La importancia que dan a la transmisión del conocimiento es alta en el 95 % de los GE y se detectó que actualmente existen prácticas de almacenamiento del conocimiento en un 60 % de los mismos, dejando como responsable de esta actividad al presidente y al grupo en general.

También se analizaron los documentos que contienen información en donde se emplea el concepto de administración del conocimiento.

Se propuso una herramienta permite lograr una efectiva administración del conocimiento tomando en cuenta en gran medida la forma actual de trabajo de los GE. Esta incluyó consideraciones que ya se han desarrollado a lo largo de la investigación enfocadas hacia dos frentes, el primero, los procesos más usuales dentro de los grupos estudiantiles, y segundo el entorno que rodea a los GE en el ITESM Campus Monterrey

Se describió la propuesta del tesista para desarrollar una herramienta que facilite la administración del conocimiento. Esta propuesta esta soportada en la TI de Intranet, en donde se incorporan diferentes tecnologías a fin de hacerla funcional.

Se describieron las principales recomendaciones organizacionales que deben existir dentro de DE para que la herramienta sea implementada exitosamente y dentro de las cuales se incluyeron las funciones del administrador del conocimiento.

8.2. BENEFICIOS ESPERADOS.

Los beneficios esperados del uso de esta herramienta es una mejora en el nivel de desarrollo profesional y personal de los alumnos en donde la práctica de aprender haciendo sea ejercitada pero considerando las experiencias de otras personas para que con esto se pueda avanzar cada vez mas en el nivel de desarrollo personal y profesional.

Un segundo beneficio esperado es la interacción de una cultura de aprendizaje en donde los alumnos que pertenecen un grupo estudiantil logren conocer los principios fundamentales de una organización aprendiente no en teoría sino en la práctica.

8.3. APORTACIONES PRINCIPALES

En resumen las principales aportaciones de esta investigación son las siguientes:

- ↪ Se mostraron los resultados de entrevistas y cuestionarios realizados enfocados hacia el conocimiento y la forma en la cual trabajan los grupos estudiantiles.
- ↪ Se identificaron los principales flujos de conocimiento dentro del grupo estudiantil.
- ↪ Se clasifico el conocimiento de acuerdo a la genericidad y vigencia.
- ↪ Se elaboro una taxonomía del conocimiento existente en los grupos estudiantiles.
- ↪ Se presento una herramienta tecnológica para la implementación de la administración del conocimiento en los grupos estudiantiles.
- ↪ Se presentaron las recomendaciones organizacionales que necesitan existir dentro de DE para la implementación de la herramienta.

8.4. LINEAS PARA TRABAJOS FUTUROS.

Existen muchas opciones para trabajos futuros en esta línea de investigación, de las cuales se mencionan las siguientes:

- ↪ Implementación de la herramienta en los GE.
- ↪ Identificación de los factores críticos de éxito para la implementación de proyectos de Administración del Conocimiento en los GE.

En base a la experiencia de la implementación existen:

- ↪ Evaluación del impacto en el clima organizacional de los grupos estudiantiles posterior a la introducción de una herramienta de Administración de Conocimiento.
- ↪ Evaluación del desarrollo personal percibido en los alumnos logrado en parte a que se desarrollaron en una organización aprendiente.
- ↪ Empleo de la función del administrador de conocimiento que se propuso.

ANEXO 1, GUÍA PARA LA REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA.

1. Saludar al entrevistado.
2. Platicar un poco sobre los antecedentes sobre los cuales se desarrollo la investigación.

De acuerdo a una experiencia personal que tuve, me di cuenta que como un nuevo miembro de una mesa directiva o grupo estudiantil, no existe una manera productiva para aprender sobre el cómo y porqué de las cosas que suceden dentro el grupo. Al platicar con otras personas que están o estuvieron en mi situación me di cuenta que no se cuenta que este es un sentimiento compartido, es decir el aprendizaje que tenemos sobre el pasado no existe.

3. Comentar un poco sobre el objetivo de la entrevista.

Por esto la investigación esta orientada a encontrar la forma en la que los grupos estudiantiles aprenden para poder desarrollar una herramienta por medio de la cual e pueda aprovechar el aprendizaje “ajeno” de los grupos estudiantiles.

4. Comentar sobre porque él ha sido seleccionado.

Tú has sido considerado en primer lugar por ser el responsable del grupo, en segunda instancia por pertenecer a un grupo en el cual el impacto dentro de la comunidad es alto y además por la importancia de los eventos que llevan a cabo. También estoy tomando en cuenta la eficiencia observada en la forma en la que ustedes trabajan.

Cuestionario a Grupos Estudiantiles

1. ¿Cuál es el objetivo fundamental del grupo estudiantil?
2. ¿De cuantos miembros consta actualmente el grupo estudiantil? ¿Qué porcentaje de estos son miembros activos?
3. ¿Cuales son los principales proyectos que se llevan a cabo dentro del grupo estudiantil? ¿Son estos proyectos nuevos o forman parte de proyectos “tradicionales para el grupo”?
4. ¿Cuales son las fuentes de conocimiento ajenas a ti de las que te has apoyado para sacar adelante a tu grupo estudiantil?

5. ¿Cuales son las principales actividades y/o procesos usuales que consideras se llevan a cabo dentro del grupo estudiantil en forma habitual? (a actividades me refiero a cuestiones internas que se llevan a cabo para organizar los proyectos)
6. ¿Cuál es la forma en la que llevas a cabo la toma de decisiones dentro del grupo estudiantil?
7. La estructura actual del grupo estudiantil ¿es producto de transformación paulatinas ocurridas en mesas anteriores o es totalmente nueva diseñada por algunas personas clave?
8. ¿Que métodos de comunicación con los demás integrantes son los que utilizas dentro del grupo estudiantil?
9. ¿Que tan abierto esta el grupo estudiantil en forma global a usar Tecnología de Información como una herramienta de apoyo diariamente.
10. ¿Que tan necesaria es la interacción de los diferentes comités entre sí?, ¿Cómo se integra y posteriormente se aplica el conocimiento de las diferentes áreas que conforman el grupo?
11. ¿Cómo se dan transiciones de una mesa directiva a otra (formación de una nueva mesa)?
12. ¿Existen otros grupos estudiantiles (tanto internos como externos) que crean “competencia” en cuanto a los mismos objetivos, proyectos, captación de miembros etc? ¿Cómo enfrentan a estas situaciones?
13. ¿Cuál es el canal por el que deben pasar las nuevas ideas que se generan dentro del grupo estudiantil?
14. ¿Existe un proceso formal de documentación de resultados (tanto en forma global como específica)?
15. ¿Cómo se da el apoyo (intercambio de información y conocimiento) entre los diferentes miembros dentro del grupo? ¿Este intercambio se dan en de manera formal o informal?
16. ¿Se tienen planes de dejar los antecedentes importantes que ocurrieron a lo largo del año “escritos” de alguno forma dentro del grupo estudiantil?
17. ¿Cuál es el procedimiento que se sigue para la designación de las personal clave (de mayor responsabilidad) dentro de un grupo estudiantil? ¿Qué características personales deben poseer estas personas?

18. ¿Llevan a cabo “benchmarkings” tomando como base otros grupos estudiantiles a fin de obtener mejores ideas, o bien novedosas que les sirvan a su grupo?

19. ¿Qué tanto depende este grupo del apoyo de Desarrollo Estudiantil, u otras organizaciones (internas o externas)?

20. En términos generales, ¿Consideras que es importante para el grupo el almacenaje del aprendizaje que se genera dentro del mismo? En caso de que esto sea afirmativo ¿Piensas que sé esta haciendo algo para lograr esto? ¿De quien consideras que esto sea la responsabilidad principal?

ANEXO 2, MUESTRA DE CUESTIONARIO

Administración del Conocimiento en los Grupos Estudiantiles Universitarios, Caso ITESM Campus Monterrey

Monterrey N.L. a 21 de Enero de 2000.

Estimado Presidente:

El objetivo del presente es hacer de tu conocimiento y solicitar tu apoyo para una investigación académica que esta llevando acabo Abelardo Armendáriz Martínez, alumno de la Maestría en Administración en Tecnologías de Información.

Esta investigación tiene como objetivo identificar todas las formas de conocimiento que existen dentro de un grupo estudiantil a fin de lograr que estas se puedan clasificar y posteriormente ser utilizadas en forma continua por futuros miembros de grupos estudiantiles.

Los resultados de esta investigación pueden ser utilizados por la DAE para, en un futuro, implementar un sistema de apoyo a los grupos estudiantiles a fin de que puedan aprovechar al máximo tus experiencias y aprendizajes a tu paso por este.

Agradeceré el apoyo que puedas otorgar a Abelardo, para que pueda llevar a cabo su investigación con éxito.

Atentamente:

Ing. Rodolfo Bello Nachón

Estimado presidente:

Antes que nada recibe un cordial saludo. Anexo encontrarás un cuestionario cuyo objetivo es identificar a grandes rasgos la forma en la que aprenden los miembros de un grupo estudiantil. Esta información es una parte muy importante de una investigación que estoy llevando a cabo dentro de una propuesta global para mejorar la forma en la que adquieren, y transfieren el conocimiento los grupos estudiantiles.

Espero poder contar con tu apoyo respondiendo este cuestionario el cual requiere cerca de 10 minutos de tu tiempo. De antemano, MUCHAS GRACIAS.

Abelardo Armendáriz Martínez

ABC para el llenado del cuestionario:

- 1) Leer completamente el cuestionario antes de responderlo.
 - 2) Responder completamente el cuestionario llenando los espacios en blanco o seleccionando las casillas con una palomita (✓), de acuerdo a las indicaciones de cada pregunta.
 - 3) Llenar completamente la información sobre tus datos generales.
 - 4) Entregar a la Srta. Ivonne Flandes (asistente del Ing. Rodolfo Bello), antes del 1 de Febrero del 2000.
- Si tienes dudas sobre cualquier aspecto de este cuestionario puedes solicitar la aclaración al siguiente e-mail :
aarmendariz@bigfoot.com

Cuestionario sobre el aprendizaje dentro de los grupos estudiantiles del ITESM

1.- ¿Cuál es el objetivo fundamental del grupo estudiantil?

2.- ¿De cuantos miembros consta actualmente el grupo estudiantil? (seleccionar únicamente una opción)

1- 20, % de miembros que participan activamente _____%

21- 50, % de miembros que participan activamente _____%

51- 100, % de miembros que participan activamente _____%

3.- ¿Cuales son los principales eventos que se llevan a cabo dentro del grupo estudiantil? (enlistar en orden de importancia, empezando por el más importante)

_____, Tradicional Nuevo

4.- ¿Cuales de los siguientes procesos se llevan a cabo periódicamente dentro del grupo estudiantil? (se puede elegir más de una)

Juntas formales, Frecuencia _____

Reuniones Informales, Frecuencia _____

Actividades de Integración. , Frecuencia _____

Sesiones de Planeación. , Frecuencia _____

Sesiones de Retroalimentación. , Frecuencia _____

Otros _____ , Frecuencia _____

5.- ¿Cuál es la forma en la que se lleva a cabo la toma de decisiones dentro del grupo estudiantil?
(se puede elegir más de una)

Reuniones en donde participan más de 5 Personas, % del Total _____

Reuniones en donde participan entre 2 y 5 personas) , % del Total _____

Individual (1 persona) , % del Total _____

Votación General (entre miembros del grupo estudiantil), % del Total _____

Acuerdos entre la Mesa Directiva, % del Total _____

6.- Respecto a la estructura organizacional actual, esta es; (seleccionar únicamente una opción)

Producto de transformaciones paulatinas

Totalmente nueva (Diseñada por mesa directiva actual)

Igual a mesa directiva anterior.

Otra _____

7.- ¿La interacción entre los diferentes comités es; (seleccionar únicamente una opción)

Fundamental (indispensable), ¿Cómo se logra? _____

No indispensable, ¿Porque? _____

Recomendable, ¿Porque? _____

8.- Respecto al conocimiento que tiene o adquiere un miembro del grupo estudiantil, ¿Cuál es la principal forma en la que este es aprovechado por el grupo estudiantil?

Por medio de su participación en reuniones formales o informales.

Por medio de la organización de eventos.

Ofreciendo cursos, asesorías o consejos hacia otras personas o grupos.

Otros _____

9.- ¿Cómo se dan las transiciones de una mesa directiva a otra? (seleccionar únicamente una opción)

Ordenada, Existe un procedimiento formal y se sigue adecuadamente.

Desordenada, Existe un procedimiento formal pero no se sigue.

Ordenada, No existe un procedimiento pero se hace uno de manera informal.

Desordenada, No existe procedimiento ni intenciones de establecer alguno.

10.- ¿Cómo se designan las personas clave, (de mayor responsabilidad) dentro del grupo.

De acuerdo a la planilla.

De acuerdo al desempeño en elecciones.

De acuerdo a su experiencia y antecedentes.

De acuerdo a su perfil.

Otros _____

11.- ¿Llevan a cabo "Benchmarkings"

Si ¿Porqué? _____

No ¿Porqué? _____

Respecto a que son estos Benchmarkings. (en caso de contestar si)

Eventos

Organización interna del Grupo Estudiantil

Otros _____

12.- ¿De que otros grupos, entidades o personas recibe apoyo el grupo estudiantil

Dirección de Carrera / Describe tipo de apoyo _____

DAE / Describe tipo de apoyo _____

Entidad ITESM / Describe tipo de apoyo _____

Entidad Fuera ITESM / Describe tipo de apoyo _____

En términos generales, ¿Consideras valiosa esta relación?

Si ¿Por qué? _____

No ¿Por qué? _____

13.- ¿Cuales son las principales herramientas de Tecnología de Información con las que cuentas actualmente dentro del grupo estudiantil?

_____ Uso _____

_____ Uso _____

_____ Uso _____

_____ Uso _____

14.- ¿Cuales son las principales herramientas de Tecnología de Información que te gustaría tener dentro del grupo estudiantil?

_____ Uso _____

_____ Uso _____

_____ Uso _____

_____ Uso _____

15.- ¿Qué medios de comunicación te gustaría que existieran para comunicarse mas eficientemente como grupo estudiantil? (y entre diferentes grupos)

Internet

- Correo Electrónico.
- Foros de discusión electrónicos.
- Reuniones.
- Otros _____

16.- ¿Por cuales pasos deben pasar las nuevas ideas que nacen en el grupo estudiantil?

Opción 1,

Paso a _____

Paso b _____

Paso c _____

Opción 2,

Paso a _____

Paso b _____

Paso c _____

17.- ¿Existe un proceso formal de discusión de resultados del grupo estudiantil?

Global (anual) SI NO

Específico (x mes, x evento, x semestre) SI NO

18.- Como se da el intercambio de información entre los diferentes miembros (o comités) del grupo estudiantil.

Reuniones Formales,

Reuniones Informales,

- Uno a Uno
- Correo Electrónico
- Documentos Impresos.
- Otros _____

19.- ¿Se piensan dejar antecedentes importantes que ocurrieron a lo largo del año escritos?

- Si, ¿responsable? _____ Puesto _____
- No

20.- ¿Que formas de comunicación con los demás miembros son los que se utilizan?

- Corcho, Vitrina
- Internet
- Correo Electrónico
- Teléfono--- Personal
- Otros _____

21.- ¿Cuales son las mínimas características personales (perfil) deseadas de una persona para formar parte del grupo estudiantil? (favor de escribir mínimo 3 características)

22.- ¿Que tan abierto esta el grupo estudiantil en forma global a usar Tecnología de Información como una herramienta de apoyo diario.

Muy Abierto

Abierto

No Abierto

23.- ¿Cuales son las fuentes de conocimiento ajenas a ti (que no son tuyas) de las que te has apoyado para sacar adelante a tu grupo estudiantil?

24.- En términos generales;

¿Qué importancia le das a la transmisión del aprendizaje que se genera dentro del grupo estudiantil?

Alta importancia
¿Porqué? _____

Mediana importancia
¿Porqué? _____

Baja importancia
¿Porqué? _____

¿Consideras que sé esta haciendo algo para lograr esto? _____

¿De que función dentro del grupo estudiantil consideras que esto sea la responsabilidad principal?

~~Tus datos generales son:~~ _____

Nombre _____
Teléfono _____
E-Mail _____
Grupo Estudiantil que representas _____
Puesto que Ocupas _____

Glosario de Términos

Tecnología de Información: Aquello relacionado con las computadoras o medios electrónicos de información.

Benchmark: Estudio hecho para comparar y mejorar nuestros procesos, eventos o actividades contra otra entidad que se identifica como el mejor en ese proceso, evento o actividad.

DAE: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Fuentes de Conocimiento: Recurso al que acudes cuando desconoces una situación o tema en particular en busca de una aclaración , consulta, solución o apoyo.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

9.1. Bibliografías Citadas

Allee, Verna. "Transformational Learning" Executive Excellence Vol 14 issue 8 Aug 1997

Bukowitz, Wendi. "In the Know". http://www.cio.com/archive/041596_ins_content.html. 1-junio-1998.

Davenport , Thomas. "Knowledge Roles: The CKO and Beyond". http://www.cio.com/archive/040196_davenport_content.html. 1-junio-1998.

Davenport, Thomas. "Secrets to Successful Knowledge Management". <http://webcom.com/quantera/Secrets.html>. 1-Julio-1998.

Davenport, Thomas. Prusak-Laurence Working Knowledge, How organizations manage what they know.. Harvard Bussiness School Press. 1998

Davenport, Tom. "Knowledge Roles, The CKO and Beyond" http://www.cio.com/archive/040196_davenport_content.html 4/10/96

Davenport, Tom. De Long-David. "Successful Knowledge Management Proyects" Sloan Management Review. Winter 1998

Dibella,Anthony.,."Developing Learning Organizations, A Matter of Perspective".Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings. 1995.

Dibella,Anthony. Nevis-Edwin.How Organizations Learn. Jossey Bass Publishers. 1998

Gibbons,Steve. "Learning Teams, Action learning for leaders" The Journal for Quality and Participation Vol. 4, Issue 4. Jul / Aug 1999

Hibbard, Justin; Carrillo, Karen. "Knowledge Revolution".Informationweek. Vol. Núm. 5 de enero de 1998.

Hodgetts, Richard M. Luthans-Fred. Lee-Sang M "New paradigm organizations: From total quality to learning to world-class" Organizational Dynamics, Vol 22 Issue 3, 1994

Icaza, Jose Ignacio. "Actividades y Procesos del Conocimiento" <http://dgicii.mty.itesm.mx/~jicaza/articulos/docConocimien.html> 2000

Kleiner, Art. Roth-George. "Developing Organizational memory through learning histories." Organizational Dynamics. Vol 27, Issue 2. Autumn 1998

Kronqvist, E; Soini, H. "Developing a Learning Organization at the University Level". <http://grafi.oulu.fi/ab/artikkelit/glasgow.html>. 18-junio-1998

Marcos Marcos Maria del Socorro. Organizational Learning and Information Technology Assimilation: An exploratory Case Study.. Tesis de Doctorado, ITESM MTY Agosto de 1996

Marsick, Victoria.O Neil-Judy. "The many Faces of Action Learning" Thousand Oaks Vol 30, Issue Jun 1999

OCDE. "The Knowledge Based Economy". OCDE/GD(96)102 1995 Paris

Nonaka, Ikujiro. Takeguchi-Hiroataka The Knowledge Creating Company. Oxford University Press. 1995

Nonaka, Ikujiro. "The Knowledge Creating Company" Harvard Bussiness Review. November/December 1991

O'Dell, Carla. Grayson-Jackson If only we Knew what we know, The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice. The Free Press. 1998

Ramirez, Jorge. "Group Theory" No publicado 1998

Senge, Peter.- The Fifth Discipline. Currency Doubleday. 1994

Senge, Peter. "Creating Learning Communities" Executive Excelence. March 1997

Senge, Peter. "Sharing Knowledge" Executive Excelence. Jun 98

Stamps, David; "Managing Smart". Training and Development. Vol,. Núm,. Agosto-1997.

9.2. Bibliografías consultadas pero no citadas.

Las bibliografías consultadas pero no citadas fueron de gran utilidad para el desarrollo de la investigación ya que individualmente aportaron muchas ideas y esquemas sobre la organización aprendiente. Estas bibliografías en forma conjunta han colaborado en gran parte al desarrollo de la propuesta tecnológica y administrativa de los grupos estudiantiles así como ayudado a definir los lineamientos bajo los cuales se elaboró la investigación de campo.

- Amaya Reyes Alfredo Lorenzo. Organización Aprendiziente, Tecnología de información para su diagnóstico.. Tesis de Maestria, ITESM MTY 1998
- Andreas, Rosalind E. "Improving the Enviroment for learning: Academic Leaders Talk About What Works" Journal of College Student Development. Vol 39, Issue 4. Jul/Aug 1998
- Argyris, Chris.- On organizational Learning. Blackwell Business. 1994
- Argyris, Chris. "Teaching Smart People how to learn" Harvard Bussiness Review. May/Jun 1991
- Argyris, Chris. "Good Comunication that Blocks Learning" Harvard Bussiness Review. July / August 1994
- Argyris, Chris. Schon-Donald Organizational Learning II. Addison Wesley. 1996
- Bassi, Laurie. "Harnessing the power of intellectual capital" Training and Development. December 1997
- Beard, David. "Learning to Change Organizations" Personell Management. January 1993
- Beristain Gil Dalia. Aplicación de un Modelo de Administración de Conocimiento para crear una Infraestructura de Mejora Contínua. Tesis de Maestria, ITESM MTY 1998.
- Beckhard, Richard. Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación Total, Grupo Editorial Norma. 1993
- Bukowitz, Wendi. Petrash-Gordon. "Visualizing, Measuring and Managing Knowledge" Industrial Research Institute 1997
- Cancino Meza Maria Guadalupe. Factores de Resistencia a la Introducción de Tecnología de Información en la Educación Superior. Tesis de Maestria, ITESM MTY Mayo 98
- Caulkin, Simon. "The Knowledge Within" Management Today. August 1997
- Chaula, Sarita. Renesch-Jhon Learning Organizations, Developing Cultures for Tomorrow's Workplace.. Productivity Press. 1995
- De la Fuente Palacios Aleyda Aime . Diseño de un modelo de estructuración del conocimiento organizacional. Tesis de Maestria, ITESM MTY Diciembre de 1995

de León González Elvira. Procedimiento que apoya el aprendizaje organizacional por medio de grupos de trabajo, al establecer los elementos involucrados en el proceso de cambio de tecnología de información. Tesis de Maestria, ITESM MTY Abril 97

Dunkel,Norbert W.Schuh-Jhon H. Advising Student Groups and Organizations. Jossey Bass Publishers. 1998

Fisher,Kimball. Duncan-Mareen. "Shedding Light on Knowledge Work Learning" The Journal for Quality and Participation. July / August 1998

Flores,Fernando.Winograd-Terry Understanding Computers and Cognition. Addison Wesley. 1998

Fraga Cortés Jose Francisco. Análisis Exploratorio de Casos Documentados sobre organizaciones que aprenden, e identificación de sus variables críticas. Tesis de Maestria, ITESM MTY Febrero de 1998

Gaines,Brian R."Eliciting Knowledge and Transferring it Effectively to a Knowledge Based System" <http://ksi.cpsc.ucalgary.ca/articles/KBS/KSS0/> 16/10/98

Goleman,Daniel.- Working with emotional Intelligence. Bantam Books. Agosto de 1998

James, March. The pursuit of Organizational Intelligence. Blackwell Business Publishers. 1999

Johnson, Jeffrey J. "An exploration of empowerment and organizational memory" Journal of Managerial Issues Vol 10, Issue 4 Winter 1998

Kline,Peter.Saunders-Bernard."Ten Steps to a Learning Organization." Executive Excelence. 20 Abril de 1995

Leonard, Dorothy.- Wellsprings of Knowledge. Havrard Bussiness School Press. 1998

Liebowitz, Jay. Beckman-Tom Knowledge Organizations, What every manager should Know. St. Lucile Press. 1998

Lukas, Bryan.Hult-Tomas."A Theoretical Perspective of the Antecedents and Consequences of Organizational Learning in Marketing Channels" Journal of Business Research 1996

Manz, Charles.Vikas-Anand."An organizational memory approach to information management." Academy of Management Review, Mississipi State.vol 23, Issue. Oct 98

Martínez, Michelle. "The Collective Power of Employee Knowledge" HR Magazine. February 1998

McGill, Michael. Slocum-Jhon W. "Management Practices in Learning Organizations" Organizational Dynamics, Vol 21, Issue 2. Pag 5-14

McGill, Michael. Slocum-Jhon W. The Smarter Organization Wiley Publishers, 1994

Miles, Grant. Miles-Raymond. "Some conceptual and research barriers to the utilization of knowledge." California Management Review. Vol 40, Issue 3. Spring 1998

Morecroft, Jhon. Sterman-Jhon Modeling for Learning Organizations. Stermann Editors, USA. 1994

O Malley, Claire.- "Computer Supported collaborative learning".. Springer NATO Scientific Affairs Division. 1992

Ruggles, Rudy. "The state of the Motion: Knowledge Management in motion." California Management Review Vol 40, No 3. Spring 1998

Stata, Ray. "Organizational Learning, The Key to Management Innovation." Sloan Management Review Spring 1989

Stein, Eric W. "A method to Identify Candidates for Knowledge Acquisition" Journal of Management Information Systems Vol. 9, No.2. Fall 1992

Valles Arellano Zareth. Especificación de un sistema de información estratégico basado en la administración del conocimiento: Un caso de estudio. Tesis de Maestria, ITESM MTY Diciembre de 1998

Weiser, Mark. Morrison-Joline. "Project Memory, Information Management for Project Teams" Journal of information management systems. Vol 14, No 4. Spring 1998

Windschitl, Mark. "Participant perspectives on the learning teams experience" Journal of College Student Development. Vol 39, Issue 4. 17/03/99

Winston, Roger B. Street-James. "Describing the Climate of student organizations, The Student Organization Environment Sales." Journal of College Student Development. Vol 38, Issue 4. Jul/Aug 1997

Yeatts, Dale. Hyten-Cloyd. "What are the key factors for Self-Managed team success?" The Journal for Quality and Participation. June 1996

Zuckerman, Amy. "Are you really ready for knowledge management?" The Journal for Quality and Participation. June 1997