

# Identificación de indicadores para medir la polarización del personal científico en universidades públicas de Bolivia

Identification of indicators to measure polarization among scientific staff in Bolivian public universities

**Edwin Ebert Caballero Calle**

e.caballero@umss.edu.bo

<https://orcid.org/0009-0007-8511-8348>

**Universidad Mayor de San Simón, Cochabamba, Bolivia**

Artículo recibido 20 de febrero 2024 / arbitrado 24 de marzo 2024 / aceptado 23 de abril 2024 / publicado 18 de julio 2024

## RESUMEN

El estudio presenta una propuesta de indicadores para evaluar el nivel de polarización del personal científico en las universidades públicas de Bolivia, identificando la polarización como un obstáculo significativo para la colaboración y la generación de conocimiento. Fundamentado en teorías de gestión del conocimiento y desarrollo organizacional, se subraya la importancia de un ambiente favorable para la innovación y la cooperación. La investigación se basa en la formulación de indicadores específicos en diversas dimensiones como la ideología política, los conflictos interpersonales, y la colaboración en equipos de investigación. La metodología incluye la creación de una encuesta para recopilar datos y medir estos factores. El estudio concluye que la polarización afecta negativamente la colaboración y la innovación, proponiendo estrategias para mitigar estos efectos y promover un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo.

### Palabras clave:

Gestión del conocimiento; Polarización; Educación superior; Bolivia; Innovación

## ABSTRACT

The study proposes indicators to evaluate the level of polarization among scientific staff at public universities in Bolivia, identifying polarization as a significant barrier to collaboration and knowledge generation. Grounded in theories of knowledge management and organizational development, it emphasizes the importance of a conducive environment for innovation and cooperation. The research formulates specific indicators across various dimensions such as political ideology, interpersonal conflicts, and team collaboration. The methodology includes creating a survey to gather data and measure these factors. The study concludes that polarization negatively impacts collaboration and innovation, proposing strategies to mitigate these effects and foster a more collaborative and productive work environment.

### Keywords:

Knowledge management; Polarization; Higher education; Bolivia; Innovation



## INTRODUCCIÓN

El conocimiento es vital para la existencia de la humanidad, los pueblos, y las organizaciones. Motivo por el cual, las organizaciones que innovan realizan la gestión del conocimiento para generar conocimiento. Las universidades, reconocidas como un elemento esencial en el avance del conocimiento, deben implementar sistemas de gestión del conocimiento para promover un sistema de innovación que, a su vez, contribuya al bienestar de la sociedad. Según Etzkowitz y Leydesdorff (2000), la universidad es uno de los tres actores fundamentales en el modelo de la triple hélice, junto con la industria y el gobierno, que interactúan para fomentar la innovación y el desarrollo económico. La gestión del conocimiento en las universidades no solo implica la creación y difusión de nuevos saberes, sino también la aplicación práctica de estos conocimientos en contextos industriales y gubernamentales. Nonaka y Takeuchi (1995) destacan la importancia de convertir el conocimiento tácito en explícito y compartirlo eficientemente, lo cual es crucial para un sistema de innovación robusto. Esta colaboración entre academia, industria y gobierno permite la creación de redes dinámicas de aprendizaje y desarrollo que pueden abordar problemas complejos y generar soluciones innovadoras (Carayannis & Campbell, 2009). Además, la implementación de sistemas de gestión del conocimiento en las universidades debe incluir mecanismos para la transferencia tecnológica y la comercialización de investigaciones, lo que puede incrementar la competitividad de la

industria y mejorar la calidad de vida de la población. Según Carayannis y Campbell (2012), este enfoque holístico y colaborativo es fundamental para crear un ecosistema de innovación sostenible que beneficie a toda la sociedad. Por otro lado, estos sistemas requieren de un entorno favorable para su desarrollo exitoso. La gestión del conocimiento es un proceso complejo que necesita un contexto adecuado para florecer.

A partir de Davenport y Prusak (1998), un entorno favorable para la gestión del conocimiento incluye una cultura organizacional que valore y promueva el intercambio de conocimientos, así como la existencia de infraestructuras tecnológicas que faciliten la recopilación, almacenamiento y difusión de información. Sin embargo, tener la mejor tecnología no es suficiente si los individuos dentro de la organización priorizan sus intereses personales sobre los objetivos organizacionales. Nonaka y Takeuchi (1995) enfatizan que el conocimiento es creado y compartido a través de interacciones sociales, lo que subraya la necesidad de una cultura de confianza y colaboración. Cuando los empleados sienten que sus contribuciones son valoradas y que su desarrollo personal está alineado con los objetivos de la organización, están más dispuestos a compartir sus conocimientos (Kreiner & Schultz, 1993).

Un entorno propicio también debe considerar la dimensión humana del conocimiento. La motivación intrínseca y los incentivos adecuados son esenciales para que los empleados contribuyan al sistema de gestión del conocimiento. Para Osterloh y

Frey (2000), las personas están más inclinadas a compartir conocimientos cuando ven una convergencia entre sus metas personales y los objetivos de la organización. Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones desarrollen políticas y estrategias que alineen estos intereses. Además, un entorno favorable requiere políticas y estrategias claras que apoyen la gestión del conocimiento. Según Alavi y Leidner (2001), las organizaciones deben establecer objetivos y metas específicas relacionadas con el conocimiento, así como métricas para evaluar su progreso. La implementación de incentivos para la creación y compartición de conocimientos también es crucial para el éxito de estos sistemas. En este entendido, el presente trabajo de investigación está enfocado en la formulación de indicadores para medir los niveles de polarización del personal de investigación de las universidades públicas de Bolivia.

Para este efecto, el marco teórico de este trabajo de investigación es sólida fundamentada por varias investigaciones de autores como: Nonaka y Takeuchi con su modelo de espiral de gestión del conocimiento en 1995, Peter F. Drucker con su aporte en su libro "Gestión de Conocimiento", Michael Polanyi - Personal Knowledge, Peter M. Senge - La quinta disciplina, Henry Mintzberg - Designing Effective Organizations, Adam Smith- La Riqueza de las naciones, Davenport, Thomas H. Prusak, Laurence - Conocimiento En acción. Como Las Organizaciones Manejan Lo Que Saben, Joseph Alois Schumpeter - Ciclos económicos, Edgar Morin y varios otros

en torno a la gestión de conocimiento. Para la recopilación de información se ha realizado la revisión documental. Las conclusiones a las cuales se aborda son importantes debido a que los niveles de polarización afectan significativamente a la generación de conocimiento. En definitiva, el presente trabajo de investigación profundiza una investigación realizada en un programa de maestría en el Centro de Estudios Superiores Universitario, en el cual se identifican varios elementos que necesariamente tiene que estar interrelacionados en el proceso complejo de la gestión del conocimiento. Es así como, este trabajo se enfoca en el tercer elemento, el ambiente favorable.

Dentro del sistema de gestión de conocimiento es necesario contar con un ambiente favorable. "Las empresas deben proporcionar un contexto organizacional que permita a los empleados compartir y crear conocimiento. Esto incluye no solo la infraestructura física, sino también una cultura que fomente la comunicación abierta y la confianza mutua." (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 72). A pesar de que esta afirmación está dentro lo empresarial, en su libro, Nonaka y Takeuchi presentan el modelo SECI (Socialización, Externalización, Combinación e Internalización) como un marco para entender cómo se crea y gestiona el conocimiento dentro de las organizaciones. Subrayan que, un ambiente organizacional propicio es esencial para que los empleados se sientan cómodos compartiendo sus conocimientos y experiencias, lo cual es un componente clave para la innovación y la mejora continua. Así

como también, “La creación y el intercambio de conocimiento no ocurren en el vacío; requieren de un ambiente organizacional que apoye y fomente estas actividades. Un ambiente favorable es esencial para que los individuos se sientan cómodos compartiendo sus conocimientos y experiencias.” (Davenport & Prusak, 1998, p. 34). Deem y Brehony argumentan que las universidades públicas, al adoptar prácticas de gestión del conocimiento, deben crear entornos que promuevan la colaboración y el intercambio de ideas entre académicos, estudiantes y el personal administrativo. Señalan que: “En el ámbito universitario, especialmente en instituciones públicas, es vital crear un ambiente que facilite la colaboración interdisciplinaria y el intercambio de conocimientos. Esto no solo mejora la calidad de la educación e investigación, sino que también fortalece la capacidad de la institución para responder a los desafíos sociales y económicos.” (Deem & Brehony, 2005, p. 109) Es así que, muchas investigaciones han subrayado la necesidad de contar con un ambiente favorable para la generación de conocimiento. Un ambiente en términos de niveles de interacción e interrelación favorables entre personas de una organización. En el caso de, las universidades recalcan la necesidad de conformación grupos intradisciplinarios, interdisciplinarios y multidisciplinarios, con el fin de tener una visión mas clara de la complejidad que los rodea.

Por otro lado, Henry Mintzberg, en “The Structuring of Organizations” (1979), describe la adhocracia como una estructura

organizacional flexible y descentralizada, adecuada para entornos innovadores y dinámicos. Sin embargo, esta flexibilidad también puede permitir que los intereses personales o grupales dominen si no se gestionan adecuadamente.

Joseph Schumpeter, en “The Theory of Economic Development” (1911), introduce el concepto de destrucción creativa, donde los emprendedores (en este caso, científicos) actúan como agentes de cambio y progreso.

Sin embargo, cuando estos agentes están influenciados por intereses políticos:

1. Intereses Particulares sobre Colectivos: Los científicos pueden enfocarse en proyectos que promuevan sus propios ideales políticos, en lugar de aquellos que beneficien a la organización en su conjunto.

2. Tensiones y Conflictos: La polarización puede aumentar las tensiones y los conflictos internos, dificultando la colaboración y la cohesión organizacional necesaria para el avance del conocimiento y la innovación.

En definitiva, la polarización del personal científico por afinidad política puede conducir a que los intereses personales prevalezcan sobre los intereses organizacionales, como sugieren las teorías de Mintzberg y Schumpeter. La estructura adhocrática descrita por Mintzberg puede facilitar la fragmentación de objetivos en ausencia de una gestión adecuada, mientras que el enfoque en el emprendimiento de Schumpeter puede ser desviado hacia intereses particulares en lugar de colectivos.

Lo planteado anteriormente conduce a expresar que en los últimos años, se ha

observado una creciente polarización en diversos contextos sociales y políticos, lo cual ha tenido repercusiones significativas en las instituciones académicas, incluyendo las universidades públicas en Bolivia. Los altos niveles de polarización pueden afectar la colaboración, la comunicación y el ambiente laboral dentro de sus centros de investigación. Peter Senge, en su obra “La quinta disciplina” (1990), argumenta que las organizaciones deben fomentar un entorno propicio para el aprendizaje y la generación de conocimiento. De manera similar, Davenport y Prusak (1998) en “Conocimiento en acción” destacan la importancia de crear un entorno organizacional que facilite la creación, el intercambio y la gestión del conocimiento. Además, Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi (1995), en su obra “La organización creadora de conocimiento”, enfatizan la necesidad de un ambiente organizacional que apoye la creación de conocimiento a través de procesos como la socialización, externalización, combinación e internalización.

El problema específico que se aborda en este estudio es la identificación de indicadores para medir el nivel de polarización de los investigadores en los centros de investigación de las universidades públicas de Bolivia. Esta polarización se manifiesta en diversas dimensiones, incluyendo la ideología política, los conflictos y tensiones interpersonales, la colaboración y el trabajo en equipo, el comportamiento en redes sociales, y las actitudes y percepciones hacia la diversidad de opiniones. Medir estos indicadores es crucial para entender el impacto de la polarización

en el entorno académico y desarrollar estrategias que promuevan un ambiente más colaborativo y productivo.

La polarización puede tener implicaciones profundas para la dinámica de trabajo en los centros de investigación, afectando tanto la colaboración como la innovación. En un entorno donde la colaboración es esencial para el avance del conocimiento, la polarización puede crear barreras que dificulten la cooperación entre investigadores, limitando el intercambio de ideas y la sinergia necesaria para el desarrollo de proyectos innovadores. La innovación, que a menudo surge de la integración de perspectivas diversas, puede verse comprometida en un ambiente polarizado donde las diferencias ideológicas generan tensiones y divisiones.

Evaluar el nivel de polarización entre los investigadores es crucial para comprender cómo las divisiones ideológicas y políticas pueden influir en la productividad y la calidad de la investigación académica. Si los investigadores están divididos por cuestiones ideológicas, es probable que la efectividad de sus colaboraciones se reduzca y la generación de conocimientos nuevos y valiosos se vea obstaculizada.

Un alto nivel de polarización puede afectar negativamente el ambiente laboral, creando un entorno menos propicio para el debate constructivo y la resolución conjunta de problemas. Comprender el impacto de la polarización permite diseñar estrategias para fomentar un ambiente más colaborativo y productivo, mitigando los efectos negativos y promoviendo una cultura de respeto

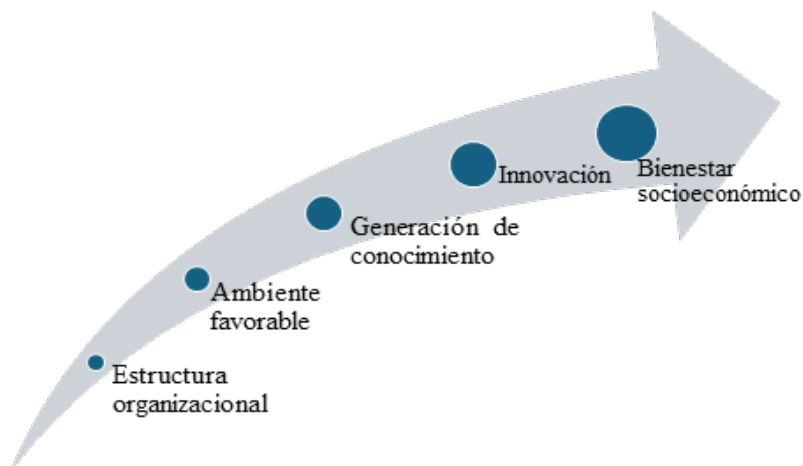
y cooperación entre los investigadores. Davenport y Prusak (1998) subrayan la importancia de un entorno colaborativo para la gestión efectiva del conocimiento y la innovación, destacando que la cooperación y el respeto mutuo son fundamentales para el éxito de las organizaciones. De manera similar, Nonaka y Takeuchi (1995) resaltan que un ambiente de respeto y colaboración es esencial para la creación de conocimiento y la innovación. Además, Senge (1990) enfatiza que las organizaciones deben convertirse en “organizaciones que aprenden”, donde el pensamiento sistémico y la colaboración son clave para el éxito y la innovación.

Henry Etzkowitz y Loet Leydesdorff también han hecho contribuciones significativas para comprender la dinámica de la producción de conocimiento y la innovación en entornos de investigación. El trabajo de Etzkowitz sobre el modelo “Triple Hélice” (Etzkowitz, 2008) subraya la importancia de las interacciones entre universidades, industria y gobierno en el fomento de la innovación. Según Etzkowitz, un entorno colaborativo donde diferentes sectores trabajan juntos es crucial para generar nuevos conocimientos y promover la innovación. El modelo enfatiza la necesidad de canales de comunicación flexibles y abiertos entre estos sectores, destacando que la polarización dentro de cualquiera de estos sectores puede interrumpir el ecosistema de innovación en general.

La investigación de Leydesdorff sobre la producción de conocimiento “Modo 2” (Gibbons, Limoges, Nowotny, Schwartzman, Scott y Trow, 1994), de la cual fue coautor,

describe un cambio hacia una producción de conocimiento más socialmente distribuida, orientada a la aplicación y transdisciplinaria. Este modo de producción de conocimiento depende en gran medida de la integración de diversas perspectivas y la capacidad de trabajar a través de fronteras disciplinarias e institucionales. Leydesdorff (2001) argumenta que la polarización puede obstaculizar este proceso integrador, ya que puede llevar a la fragmentación y a un pensamiento compartimentado, lo cual es perjudicial para la innovación. En definitiva, evaluar el nivel de polarización entre el personal científico es fundamental para entender cómo las divisiones ideológicas pueden influir en la productividad y la calidad de la investigación científica. A partir de las obras de Davenport y Prusak, Nonaka y Takeuchi, Senge, Etzkowitz y Leydesdorff, queda claro que fomentar un entorno colaborativo y respetuoso es esencial para una gestión efectiva del conocimiento y la innovación. Al abordar la polarización, las instituciones de investigación pueden crear un entorno más propicio para la colaboración, mejorando en última instancia su capacidad para llevar a cabo investigaciones innovadoras y de alta calidad.

**Figura 1.** Importancia de un ambiente favorable en la generación de conocimiento en las organizaciones



Nota. Esta figura refleja la necesidad de un ambiente favorable para la generación de conocimiento

### Referentes teóricos

La base teórica del presente trabajo de investigación se centra en la variable Nivel de polarización, que está directamente relacionado con el ambiente favorable necesario para la generación de conocimiento.

La generación de conocimiento es el fin de la gestión de conocimiento que esta a su vez configura un sistema de gestión de conocimiento para la innovación.

### Gestión del conocimiento

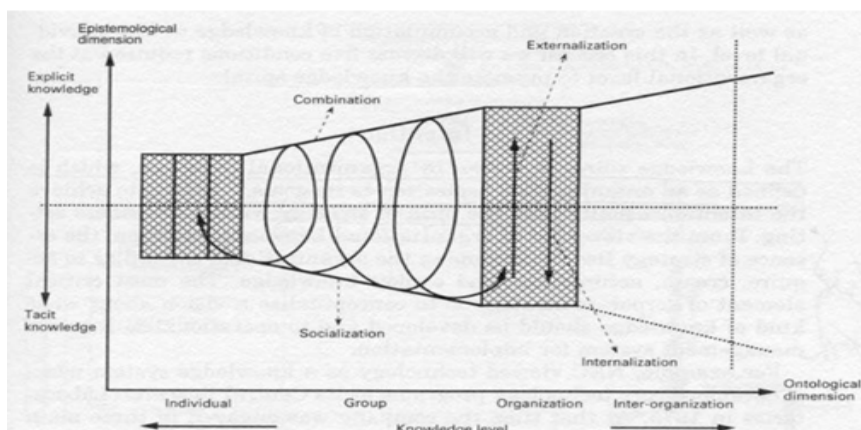
Es una actividad compleja y multidisciplinario e infinito. La gestión del conocimiento es una disciplina híbrida que incluye e integra elementos de áreas de estudio (investigaciones y técnicas referentes al desarrollo y cultura organizacional, gestión del cambio, estrategias de comunicación y recursos humanos), las ciencias de la información, la bibliotecología, las tecnologías de la información y el aprendizaje y su aplicación en conjunto deriva en beneficios como la mejora del desempeño y

la competitividad así como la promoción de la innovación y la integración dentro de la organización.(CEPAL,2024).

Para Rodríguez la Gestión del conocimiento, consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo. (Rodríguez, 2006).

Existen otros autores que proponen un modelo para la generación de conocimiento Organizacional estos son (Nonaka & Takeuchi, 1995). Esta generación de conocimiento organizacional se definió como “... la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y sistemas “(p. 3).

**Figura 2.** Importancia de un ambiente favorable en la generación de conocimiento en las organizaciones



Nota. Tomado de Nonaka & Takeuchi "The Knowledge creating company",1995.

**Definición de la Variable: Nivel de Polarización de los Investigadores**

**Concepto de Polarización**

La polarización se refiere a la creciente división y exterminación de las opiniones, creencias o actitudes de individuos o grupos dentro de una sociedad. En un contexto político, la polarización implica que las opiniones de

las personas se concentran en los extremos del espectro ideológico, reduciendo el espacio para posiciones moderadas y compromisos.

La polarización es un concepto ampliamente estudiado en ciencias sociales, administrativas y políticas. A continuación, se presenta una definición basada en investigaciones científicas reconocidas.

**Tabla 1.** Definiciones de polarización

Definición	Autor	Obra	Año
La creciente distancia ideológica entre los partidos políticos y sus seguidores, resultando en una mayor homogeneidad dentro de los partidos y una mayor heterogeneidad entre ellos.	James E. Campbell	"Polarized: Making Sense of a Divided America"	2016
Cuando las personas se encuentran en grupos de discusión compuestos por individuos que piensan de manera similar, tienden a adoptar posturas más extremas en la dirección de sus inclinaciones iniciales, llevando a una mayor polarización.	Cass R. Sunstein	"Going to Extremes: How Like Minds Unite and Divide"	2009
La polarización dentro de las organizaciones puede llevar a una segmentación en la comunicación y al desarrollo de 'burbujas de información' donde solo se comparten y refuerzan las creencias existentes, dificultando la creación y la gestión efectiva del conocimiento.	Doris A. Graber	"Processing Politics: Learning from Television in the Internet Age"	2001
La polarización puede obstaculizar la gestión del conocimiento al crear silos de información dentro de las organizaciones. Estos silos limitan el flujo de conocimiento y dificultan la colaboración interdisciplinaria, crucial para la innovación y la toma de decisiones informadas.	Michael E. D. Koenig y T. Kanti Srikantaiah (editores)	"Knowledge Management Lessons Learned: What Works and What Doesn't"	2004

Fuente: Elaboración propia



En los centros de investigación académica, la polarización puede manifestarse de varias formas:

**Tabla 2.** Polarización en el Ámbito Académico

Tipo de Polarización	Definición	Autor	Obra	Año
Polarización Ideológica	Diferencias marcadas en las creencias políticas y sociales de los investigadores.	John H. Evans	"Morals Not Knowledge: Recasting the Contemporary U.S. Conflict Between Religion and Science"	2018
Polarización de Opiniones	Divergencias significativas en opiniones sobre políticas académicas, administración universitaria y enfoques de investigación.	Neil Gross y Solon Simmons (editores)	"Professors and Their Politics"	2014
Polarización en la Colaboración	Disminución de la colaboración interdisciplinaria y en proyectos conjuntos debido a diferencias ideológicas.	Cass R. Sunstein	"Going to Extremes: How Like Minds Unite and Divide"	2009

Fuente: Elaboración propia

1. Polarización Ideológica: Diferencias marcadas en las creencias políticas y sociales de los investigadores.

2. Polarización de Opiniones: Divergencias significativas en opiniones sobre políticas académicas, administración universitaria y enfoques de investigación.

3. Polarización en la Colaboración: Disminución de la colaboración interdisciplinaria y en proyectos conjuntos debido a diferencias ideológicas.

**Nivel de Polarización**

El nivel de polarización de los investigadores se puede definir como el grado en que los investigadores de los centros de investigación presentan actitudes, comportamientos y percepciones que reflejan divisiones ideológicas y de opinión. Este nivel se evalúa en función de varias dimensiones, como la ideología política, los conflictos y

tensiones interpersonales, la colaboración y el trabajo en equipo, el comportamiento en redes sociales, y las actitudes y percepciones hacia la diversidad de opiniones.

Sería muy interesante que la universidad aborde problemáticas coyunturales como la contaminación y la violencia desde diferentes áreas de conocimiento, lo que permitirá que la investigación estará comprometida a solucionar estas problemáticas.

**Dimensiones de la Variable**

1. Ideología Política:
  - Grado de identificación con ideologías políticas específicas.
  - Participación en actividades políticas.
  - Opinión sobre temas políticos relevantes.
2. Conflictos y Tensiones:
  - Frecuencia de conflictos interpersonales debido a diferencias políticas.
  - Percepción de tensiones en el entorno

laboral relacionadas con la política.

3. Colaboración y Trabajo en Equipo:

- Nivel de colaboración con colegas de diferentes ideologías políticas.

- Proyectos realizados en colaboración con investigadores de diferentes ideologías.

4. Comportamiento en Redes Sociales:

- Frecuencia de expresión de opiniones políticas en redes sociales.

-Reacción a opiniones políticas de colegas en redes sociales.

5. Actitudes y Percepciones:

- Percepción de la diversidad ideológica dentro del centro de investigación.

- Actitud hacia la diversidad de opiniones en el entorno laboral.

## MÉTODO

Este estudio adopta una metodología de revisión documental para proponer indicadores que evalúen la polarización del personal científico en universidades públicas de Bolivia. La revisión documental permite recopilar y analizar información relevante de fuentes secundarias, incluyendo documentos académicos, informes institucionales y literatura especializada sobre gestión del conocimiento y dinámicas organizacionales.

Tipo de Investigación: La investigación se enmarca en un enfoque exploratorio, buscando identificar y estructurar indicadores que puedan medir la polarización en el ámbito académico boliviano.

Diseño Metodológico: Se utiliza un diseño de revisión documental sistemática para seleccionar y analizar críticamente la literatura existente sobre polarización en

contextos universitarios.

Población y Muestra: La población de interés incluye investigadores y personal académico de universidades públicas en Bolivia. La muestra comprende documentos relevantes que abordan temas de polarización, gestión del conocimiento y dinámicas organizacionales dentro del ámbito universitario boliviano.

Técnicas e Instrumentos: Se emplean técnicas de análisis de contenido para categorizar y evaluar la información recopilada. No se utilizan instrumentos de recolección de datos primarios, dado el enfoque de revisión documental.

Justificación Metodológica: La revisión documental se seleccionó por su capacidad para explorar exhaustivamente el estado actual del conocimiento sobre polarización en universidades públicas de Bolivia, proporcionando una base teórica sólida para el desarrollo de indicadores.

Esta metodología proporciona un marco riguroso para estructurar los indicadores propuestos y contribuye a la comprensión de los efectos de la polarización en el entorno académico, estableciendo así las bases para futuras investigaciones y estrategias de gestión universitaria.

## RESULTADOS

Los resultados de esta investigación revelan indicadores propuestos para evaluar la polarización del personal científico en universidades públicas de Bolivia. Basados en la revisión documental sistemática, se identificaron varios factores clave que

contribuyen a la polarización en el entorno académico:

**Dimensiones de Polarización:** Se estructuraron indicadores en diversas dimensiones, incluyendo ideología política, conflictos interpersonales y colaboración en equipos de investigación.

**Impacto en la Colaboración y la Innovación:** Se evidenció que la polarización puede actuar como barrera para la colaboración interdisciplinaria y la generación de innovación, afectando negativamente la dinámica académica.

**Necesidad de un Ambiente Favorable:** Se destacó la importancia de crear un entorno organizacional que fomente la cooperación y respete la diversidad de opiniones, mitigando así los efectos adversos de la polarización.

**Recomendaciones Estratégicas:** Se formularon estrategias para la gestión universitaria, como promover la comunicación abierta, establecer políticas para la colaboración interdisciplinaria y crear espacios para el debate constructivo.

Estos resultados proporcionan una base sólida para futuras investigaciones y la implementación de políticas que promuevan un ambiente académico más colaborativo y productivo en las universidades públicas de Bolivia.

## DISCUSIÓN

La presente investigación sobre la polarización del personal científico en universidades públicas de Bolivia ofrece insights significativos que merecen ser discutidos en profundidad. A continuación,

se abordan los puntos clave derivados de los resultados y su relevancia dentro del contexto teórico y práctico:

1. Dimensiones de Polarización y Colaboración: Los indicadores propuestos destacan la complejidad de la polarización ideológica y política en el ambiente académico. Estos factores no solo afectan la colaboración entre investigadores, sino que también influyen en la capacidad de las universidades para fomentar un entorno colaborativo y productivo.

2. Implicaciones para la Gestión Universitaria: Las estrategias recomendadas, como la promoción de la comunicación abierta y la creación de espacios para el debate constructivo, son fundamentales para mitigar los efectos negativos de la polarización. Estas acciones no solo pueden mejorar la dinámica organizacional, sino que también pueden fortalecer la capacidad de las instituciones para generar conocimiento innovador y multidisciplinario.

3. Conexiones con la Literatura Existente: La discusión se enriquece al conectar los hallazgos con teorías de gestión del conocimiento y desarrollo organizacional. Se subraya la importancia de un marco teórico robusto para comprender mejor cómo la polarización impacta las dinámicas universitarias y cómo se pueden diseñar intervenciones efectivas.

4. Limitaciones y Áreas para Futuras Investigaciones: Es crucial reconocer las limitaciones del estudio, como la dependencia de la revisión documental y la posible falta de datos empíricos directos. Se sugiere explorar más a fondo cómo la polarización afecta

diferentes áreas del conocimiento y evaluar la efectividad de los indicadores propuestos en contextos diversos.

En síntesis, esta discusión amplía la comprensión de los resultados al situarlos dentro de un marco teórico robusto y al destacar su importancia para la gestión universitaria y la promoción de un ambiente académico colaborativo y innovador en Bolivia.

## CONCLUSIONES

Evaluar el nivel de polarización entre los investigadores en universidades públicas de Bolivia es fundamental para comprender sus efectos sobre la productividad y calidad de la investigación académica. La alta polarización ideológica y política puede obstaculizar seriamente la colaboración, la innovación y el ambiente laboral. Esto subraya la necesidad urgente de promover un ambiente universitario que fomente la cooperación y respete la diversidad de opiniones.

La polarización también puede limitar la colaboración interdisciplinaria crucial para abordar problemas complejos, lo que afecta negativamente la capacidad de desarrollar proyectos innovadores y multifacéticos. Es imperativo que las universidades implementen políticas que fomenten la comunicación abierta, la confianza mutua y la colaboración interdisciplinaria para contrarrestar estos efectos adversos.

Esta investigación proporciona una base sólida para futuros estudios que podrían aplicar y evaluar los indicadores propuestos en diferentes contextos. Se recomienda explorar

más a fondo cómo la polarización afecta diversas áreas del conocimiento y diseñar intervenciones más efectivas para gestionar el conocimiento en entornos universitarios.

Estas conclusiones no solo resumen los hallazgos clave, sino que también destacan la importancia de abordar la polarización como un desafío significativo para mejorar la dinámica investigativa y académica en las universidades públicas de Bolivia.

## REFERENCIAS

- Campbell, J. E. (2016). *Polarized: Making sense of a divided America*. Princeton University Press. ISBN: 978-0-691-17216-3.
- CEPAL. (2024). *Gestión del conocimiento (GDC)*. Biblioguias- Biblioteca de la CEPAL. Recuperado de <https://biblioguias.cepal.org/GestionDelConocimiento/modulo-1-conceptos>
- Deem, R., & Brehony, K. (2005). Management as ideology; the case of 'new managerialism' in higher education. *Oxford Review of Education*, 31(2), 217-235.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organisations manage what they know*. Harvard University Press.
- Evans, J. H. (2018). *Morals not knowledge: Recasting the contemporary U.S. conflict between religion and science*.
- Graber, D. A. (2001). *Processing politics: Learning from television in the internet age*. Chicago: DOI:10.7208/chicago/9780226924762.001.0001
- Gross, N., & Simmons, S. (2014). *Professors and their politics*. Johns Hopkins University Press. ISBN-13: 9781421413341
- Michael, E. D. K., & Srikantaiah, T. K. (2004). *Knowledge management lessons learned: What works and what doesn't*. Information

- Today Inc. ISBN-13: 978-1573871815.
- Mintzberg, H. (1979). The structuring of organizations. McGill University, Prentice-Hall.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. New York: Oxford University Press. Recuperado de <https://masteradmon.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: Una aproximación teórica. *Educación*, 37, 25-39. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/educar.187>
- Schumpeter, J. A. (1934). Theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Harvard University Press.
- Sunstein, C. R. (2009). Going to extremes: How like minds unite and divide. Oxford University Press. ISBN: 0199754128, 9780199754120.