Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ingeniería Industrial
Unidad de Posgrado

Gestión del conocimiento y desempeño organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas

AUTOR

Ivar Rodrigo FARFAN MUÑOZ

ASESOR

Dr. Oscar Rafael TINOCO GÓMEZ

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Farfan, I. (2026). *Gestión del conocimiento y desempeño organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Ivar Rodrigo Farfan Muñoz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41530072
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2973-5628
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Oscar Rafael Tinoco Gómez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09722150
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7927-931X
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Francisco Javier Wong Cabanillas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07564428
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Jorge Luis Inche Mitma
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07506203
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Daniel Víctor Surco Salinas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09722150
Datos de investigación	

Línea de investigación	9. Gestión organizacional sostenible. ODS 9: INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA C.17.0.9
Grupo de investigación	No Aplica
Agencia de financiamiento	No Aplica
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Calle: Germán Amezaga 375 Latitud: -12.05819 Longitud: -77.01891
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo 2023 – Octubre 2025
URL de disciplinas OCDE	Ingeniería Industrial https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.11.04

UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMERICA

UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN Nº001-UPG-FII-2026

SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN GESTIÓN DE EMPRESAS

En la ciudad de Lima del día martes veinte del mes de enero del año dos mil veintiséis, siendo las catorce horas, se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: **"GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DE LA UNMSM"**, presentado por el **Mg. IVAR RODRIGO FARFAN MUÑOZ,** para optar el Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido APROBADO con la calificación de DIECIOCHO (18) MUY BUENO.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Gestión de Empresas al **Mg. IVAR RODRIGO FARFAN MUÑOZ.**

En señal de conformidad, siendo las 14:45 **horas** se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dr. FRANCISCO JAVIER WONG CABANILLAS
Presidente

DR. JORGE LUIS INCHE MITMA
Miembro

DR. DANIEL VÍCTOR SURCO SALINAS
Miembro

DR. OSCAR RAFAEL TINOCO GÓMEZ
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1
CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **OSCAR RAFAEL TINOCO GÓMEZ** en mi condición de asesor acreditado con el **DICTAMEN N°434-UPG-FII-2020** de la tesis cuyo título es: **"GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DE LA UNMSM**", presentado por el magíster **IVAR RODRIGO FARFAN MUÑOZ,** para optar el grado académico de **DOCTOR EN GESTIÓN DE EMPRESAS, CERTIFICO** que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma **PIDS**, el documento evaluado cuenta con el 13**%** de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de **DOCTOR EN GESTIÓN DE EMPRESAS.**

Lima, 10 de diciembre de 2025

UNMSM
Firmado digitalmente por TINOCO GOMEZ Oscar Rafael FAU 20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 11.12.2025 20:51:10 -05:00

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: **OSCAR RAFAEL TINOCO GÓMEZ**
DNI: **08606920**

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria:

A la memoria de mi padre Flavio, a mi madre, mi esposa, mis hijas Andrea y Noelia, gracias por mostrarme el camino a la superación y permitirme aprender más de la vida a su lado. Esto es posible gracias a ustedes.

Agradecimientos:

A cada una de las personas que me han acompañado a través de estos años, gracias por su apoyo y amistad para alcanzar este objetivo.

INDICE GENERAL

RESUMEN viii

ABSTRACT ix

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 1

1.1. Situación problemática 1

1.2. Formulación del problema 5

1.2.1. Problema General 5

1.2.2. Problemas Específicos 5

1.3. Justificación de la investigación 6

1.3.1. Justificación teórica 6

1.3.2. Justificación práctica 6

1.4. Objetivos de la investigación 6

1.4.1. Objetivo General 7

1.4.2. Objetivos Específicos 7

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 9

2.1. Antecedentes 9

2.2.1. Antecedentes Internacionales 9

2.2.2. Antecedentes Nacionales 10

2.2. Marco Epistemológico 12

2.3. Bases teóricas 14

2.3.1. Gestión del conocimiento 14

2.3.2. Modelos de gestión del conocimiento 18

2.3.3. Desempeño organizacional 32

2.3.4. Teorías y enfoques del desempeño organizacional 33

2.4. Glosario 36

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 38

3.1. Hipótesis general 38
3.2. Hipótesis específicas 38
3.3. Identificación de variables 38
3.4. Operacionalización 40
3.5. Matriz de consistencia 41
3.6. Tipo y diseño de investigación 42
3.6.1. Tipo de investigación 42
3.6.2. Diseño de investigación 42
3.7. Unidad de análisis 43
3.8. Población de estudio 43
3.9. Tamaño de muestra 44
3.10. Selección de la muestra 44
3.11. Técnicas de recolección de datos 45
3.12. Análisis e interpretación de la información 45
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 46
4.1. Análisis e interpretación de resultados 46
4.2. Contrastación de Hipótesis 56
4.3. Discusión de resultados 72
CONCLUSIONES 75
RECOMENDACIONES 77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 79

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Población de estudio*..... 43
Tabla 2 Distribución del personal, en porcentajes 44
Tabla 3 Tamaño de la muestra por tipo de personal 44
Tabla 4 Tabla de frecuencia de las características del personal de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM 46
Tabla *5* *Tabla de frecuencias de la variable Gestión del conocimiento* 48
Tabla *6* *Tabla de frecuencias de la Dimensión Percepción* 49
Tabla *7* *Tabla de frecuencias de la Dimensión Creación del conocimiento* 50
Tabla 8 Tabla de frecuencias de la Dimensión Toma de decisiones 51
Tabla 9 *Tabla de frecuencias de la Variable Desempeño organizacional* 52
Tabla 10 *Tabla de frecuencias de la Dimensión Capacidades* 53
Tabla 11 Tabla de frecuencias de la Dimensión Experiencia 54
Tabla 12 Tabla de frecuencias de la Dimensión Dedicación 55
Tabla 13 *Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional - Total*..... 56
Tabla 14 *Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Total* 56
Tabla 15 *Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional – Docentes*..... 58
Tabla 16 *Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes*..... 58
Tabla 17 *Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional – Administrativos*..... 59
Tabla 18 *Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos*..... 59
Tabla 19 Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional - Total 60
Tabla 20 *Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Total*..... 61

Tabla 21 *Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional - Docentes* 62
Tabla 22 *Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Docentes* 62
Tabla 23 *Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional – Administrativos* 63
Tabla 24 *Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Administrativos* 63
Tabla 25 Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Total 64
Tabla 26 *Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Total* 65
Tabla 27 *Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes* 66
Tabla 28 Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes 66
Tabla 29 *Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos* 67
Tabla 30 *Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos* 67
Tabla 31 *Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional -Total* 68
Tabla 32 *Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Total* 69
Tabla 33 *Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional -Docentes* 70
Tabla 34 *Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Docentes* 70
Tabla 35 *Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional -Administrativos* 71
Tabla 36 *Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Administrativos* 71

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: *Modelo de gestión del conocimiento de Choo* 19
Figura 2: *Formas de conversión del conocimiento según SECI (1999)* 21
Figura 3: *Modelo de gestión tecnológica del conocimiento de Paniagua y López* 22
Figura 4: Modelo monitor de activos intangibles de Sveiby 25
Figura 5: *Modelo de Bustelo y Amarilla* 26
Figura 6: *Procesos de la gestión del conocimiento en el modelo Bustelo y Amarilla* 27
Figura 7: Esquema de gestión del conocimiento de Bukowits y Williams 28
Figura 8: *Modelo de Tiwana* 31
Figura 9: *Nivel de Gestión del conocimiento* 48
Figura 10: *Nivel de Percepción* 49
Figura 11: *Nivel de creación del conocimiento* 50
Figura 12: *Nivel de Toma de decisiones* 51
Figura 13: *Nivel de Desempeño organizacional* 52
Figura 14: *Nivel de Capacidades* 53
Figura 15: *Nivel de Experiencia* 54
Figura 16: *Nivel de Dedicación* 55

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue examinar la conexión entre el desempeño de la organización y la gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El análisis se llevó a cabo con un diseño no experimental, de carácter correlacional y transversal, utilizando una perspectiva cuantitativa. A una muestra estratificada de 108 participantes se le administró un cuestionario que utilizaba la escala Likert. Una correlación significativa entre la gestión del conocimiento y el rendimiento de la organización se demostró a través de los resultados ($p = 0.009$). Se detectó, además, un impacto significativo a nivel estadístico en las dimensiones de percepción ($p = 0.004$), creación del conocimiento ($p = 0.009$) y toma de decisiones ($p = 0.024$). Se llegó a la conclusión de que una gestión apropiada del conocimiento ayuda a mejorar las habilidades, la experiencia y el compromiso del personal, lo que tiene un efecto positivo en el rendimiento de la institución. Por lo tanto, se aconseja establecer políticas que tengan como objetivo la sistematización y aplicación del conocimiento, además de programas de formación continua y métodos de evaluación que aseguren una mejora constante en la organización.

Palabras clave: Toma de decisiones, desempeño organizacional, percepción, creación del conocimiento, gestión del conocimiento.

ABSTRACT

The purpose of this research was to examine the relationship between organizational performance and knowledge management within the Faculty of Industrial Engineering at the National University of San Marcos. The analysis employed a non-experimental, correlational, and cross-sectional design, using a quantitative approach. A stratified sample of 108 participants was surveyed through a Likert-scale questionnaire. The results demonstrated a significant correlation between knowledge management and organizational performance ($p = 0.009$). Moreover, statistically significant effects were identified in the dimensions of perception ($p = 0.004$), knowledge creation ($p = 0.009$), and decision-making ($p = 0.024$). It was concluded that effective knowledge management contributes to the improvement of staff skills, experience, and engagement, positively influencing institutional performance. Therefore, it is recommended to implement policies aimed at the systematization and application of knowledge, as well as continuous training programs and evaluation methods that ensure ongoing improvement within the organization.

Keywords: Decision making, organizational performance, perception, knowledge creation, knowledge management.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Situación problemática

La administración del conocimiento es un proceso integral que abarca la producción, conservación, intercambio y utilización de la comprensión en las organizaciones, con el objetivo de mejorar su rendimiento y competitividad (Brimah et al., 2020). Este saber se considera un activo estratégico esencial que promueve la habilidad de innovación de las organizaciones, adaptarse y aprender permanentemente en un ambiente dinámico y en continua evolución (Lam et al., 2021).

Para llevar a cabo una gestión efectiva del conocimiento, es crucial establecer un entono organizacional que promueve la formación, el trabajo en equipo y la implicación de sus integrantes. Además, es necesario implementar sistemas y herramientas que optimicen el flujo y el aprovechamiento del conocimiento (Chedid et al., 2020).

Por otro lado, el rendimiento organizacional se define como los resultados obtenidos por una entidad, analizados desde distintos enfoques e indicadores, entre los que se incluyen la eficacia y eficiencia, el nivel de calidad, la productividad, la rentabilidad en términos financieros, la experiencia del cliente y la innovación. Esta idea representa la habilidad de la empresa para alcanzar sus metas estratégicas, así como su misión y visión (Pulido & Andrés, 2020). Es importante subrayar que la productividad organizacional es un elemento fundamental para medir el éxito y la competitividad de una entidad en un ambiente de negocios que cambia continuamente.

En el contexto global, la gestión del conocimiento desempeña un papel crucial, dado que el saber y el talento humano constituyen factores

determinantes en la economía contemporánea. Un ejemplo ilustrativo es el caso de Apple, que experimentó una baja en el valor de sus acciones tras el fallecimiento de Steve Jobs, un líder cuya visión fue esencial para el éxito de la empresa (Bernuy-Alva, 2014). Este fenómeno resalta la relevancia de implementar planes sólidos de administración del conocimiento dentro de las empresas o instituciones para garantizar su sostenibilidad.

Esto muestra que la gestión del conocimiento ha asumido un rol clave como un elemento esencial para las organizaciones y empresas, permitiéndoles innovar, adaptarse y competir en entornos cambiantes y complejos. Esto se encuentra sustentado en una investigación internacional que señala que el 75% de las compañías considera fundamental generar y preservar conocimiento para garantizar su éxito en el futuro (Kaji et al., 2020).

En Latinoamérica, esta tendencia es respaldada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que resalta que la gestión del conocimiento resulta fundamental para promover procesos de mejora continua y aprendizaje, especialmente en proyectos de desarrollo y entornos corporativos (BID, 2020). Además, dicha institución subraya la importancia creciente de la inteligencia artificial como recurso para fortalecer la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones.

En esta línea, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) propone estrategias efectivas para gestionar el conocimiento. Estas incluyen la interacción de ideas y experiencias entre los participantes mediante foros de discusión, blogs y mapas mentales, que facilitan la difusión de información y opiniones, además de visualizar y estructurar el conocimiento de manera más creativa. Los directores del conocimiento, por su parte, ofrecen acceso rápido y eficaz a los recursos y experiencias organizacionales (Vilches, s. f.).

Asimismo, en el Perú, varias instituciones de los sectores público y privado han implementado diferentes estrategias para gestionar su conocimiento, entre las que sobresalen principalmente los repositorios institucionales, que son

plataformas digitales que almacenan y difunden la producción científica y académica de la institución, o los directorios institucionales, que son sistemas de información que registran y clasifican los recursos y expertos disponibles en la institución.

La administración del conocimiento desempeña un papel importante en el contexto de las organizaciones. Coaquira (2018), desarrolló un modelo que busca mejorar el funcionamiento de las organizaciones a través de la interacción entre prácticas vinculadas con el liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y la gestión de calidad en instituciones privadas dedicadas a la educación superior. Tres pilares fundamentales sostienen este modelo: La calidad, que se entiende como el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los usuarios; el conocimiento, que incluye la creación, transmisión y empleo de saberes fundamentales para la organización; y el liderazgo transformacional, que se define como la habilidad de inspirar, dirigir y coordinar esfuerzos con el fin de lograr las metas estratégicas.

Además, la administración del conocimiento se ha establecido como un componente esencial en el progreso de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en términos administrativos, científicos y académicos. La implementación de un plan estratégico que se centre en el mejoramiento continuo del rendimiento organizacional, y que esté alineado con las metas del POI, es esencial para autores como Farfán et al. (2023).

Particularmente, en la Facultad de Ingeniería Industrial (FII) de la UNMSM, estas problemáticas se evidencian de manera específica. Aunque la FII cuenta con certificaciones de calidad ISO 9001, 14001 y 45001, y con objetivos de mejora establecidos en su Plan Estratégico 2024-2027 (Resolución Rectoral N.° 015293-2024-R/UNMSM), enfrenta importantes desafíos en la gestión de su conocimiento organizacional. La Facultad carece de repositorios institucionales específicos que permitan almacenar, organizar y diseminar la producción académica, investigativa y administrativa. Tampoco cuenta con una plataforma integral que facilite la administración y transmisión del conocimiento

generado por docentes, investigadores y personal administrativo, limitando su aprovechamiento para la toma de decisiones estratégicas.

Además, existe una débil integración de las TIC en los ámbitos académicos y administrativos, lo que dificulta la sistematización de datos e información relevante para la gestión institucional. A ello se suma la escasa articulación y coordinación entre las distintas áreas académicas y de gestión, provocando duplicidad de esfuerzos, pérdida de información y falta de alineación en los procesos organizativos. Asimismo, los procesos administrativos son burocráticos y poco ágiles, limitados por la falta de información sistematizada, lo que afecta la eficiencia organizacional y la facultad de respuesta de la Facultad ante los desafíos actuales.

Cabe señalar que la Facultad de Ingeniería Industrial forma parte de la estructura organizacional de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por lo que sus decisiones y procesos administrativos se encuentran condicionados por los lineamientos y la normativa institucional de la universidad. Esta dependencia, caracterizada por una burocracia centralizada, limita la autonomía de la Facultad para implementar con agilidad estrategias innovadoras orientadas a la gestión del conocimiento y la mejora de su desempeño organizacional.

Además, la creación de conocimiento en la FII se lleva a cabo mediante los grupos de investigación que están inscritos en el sistema RAIS. Dichos grupos realizan proyectos científicos y divulgan artículos académicos en revistas institucionales como Ingeniería Siglo XXI e Industrial Data. Sin embargo, esta producción investigativa no siempre está alineada con los procedimientos internos de la toma de decisiones ni con las necesidades estratégicas de la Facultad, lo que obstaculiza su utilización para mejorar el rendimiento organizacional.

Por otro lado, si bien la UNMSM cuenta con un repositorio institucional donde se almacena parte de la producción académica de sus facultades, incluyendo la FII, este presenta limitaciones en cuanto a su cobertura,

actualización y nivel de acceso. Esta situación restringe la utilización efectiva del conocimiento disponible, especialmente en actividades de planificación, gestión académica y procesos administrativos.

En consecuencia, hay evidencia de que la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM atraviesa una situación problemática específica relacionada con la insuficiente administración del conocimiento y las restricciones en su actuación organizacional. Esto tiene un impacto negativo en su habilidad para producir, conservar y utilizar conocimientos estratégicos que potencien su progreso académico, investigativo y administrativo. Esta cuestión hace imprescindible examinar y sugerir estrategias orientadas a optimizar la administración del conocimiento y, de este modo, reforzar el rendimiento organizacional de la Facultad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo se relaciona la Gestión del Conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿Cómo se relaciona la percepción de la gestión del conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?
2. ¿Cómo se relaciona la creación del conocimiento de la gestión del conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM?
3. ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones de la gestión del conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

El análisis de la gestión del conocimiento y su efecto en el rendimiento organizacional es el fundamento de este estudio, con un enfoque específico en una facultad de ingeniería. Aunque tiene importantes consecuencias prácticas para el desarrollo y la competitividad de las instituciones de educación superior, este asunto ha sido poco estudiado en el entorno académico peruano. Se anticipa que los resultados suministren información crucial para determinar el grado de gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM. Igualmente, su objetivo es sentar las bases para futuros estudios comparativos que promuevan el fortalecimiento de las habilidades de gestión y la optimización del desempeño organizacional en este tipo de entidades.

1.3.2. Justificación práctica

La gestión del conocimiento se ha posicionado como un área clave tanto en el ámbito empresarial como académico, debido a que el conocimiento y la información representan activos estratégicos esenciales para impulsar el desarrollo y la competitividad de las organizaciones. En este contexto, resultó indispensable investigar cómo se implementa la gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM y su influencia en el desempeño organizacional. Se logró distinguir las prácticas exitosas y los elementos que necesitan mejorarse en la gestión del conocimiento, mediante el estudio de las secuencias de apropiación, compartición y utilización del saber dentro de la facultad. Esto posibilitó la creación de políticas y estrategias más efectivas para promover una cultura de colaboración, aprendizaje y utilización del conocimiento, lo cual robustece las habilidades formativas e investigativas de la facultad. Además, ayuda a optimizar su rendimiento organizativo y a fomentar la innovación en el campo de la ingeniería industrial.Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Determinar la relación que existe entre la dimensión percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.
2. Determinar la relación que existe entre la creación del conocimiento de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.
3. Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.2.1. Antecedentes Internacionales

Barros et al. (2022) en su artículo titulado "Integración del conocimiento y desempeño organizacional de la analítica de datos en la empresa familiar", como objetivo principal, investigan el vínculo entre el rendimiento organizacional y los factores que fomentan la integración del conocimiento (IC) en las empresas familiares, basándose en la teoría de visión basada en el conocimiento. Con este fin, llevaron a cabo análisis factoriales exploratorios y ecuaciones estructurales, así como utilizar un cuestionario dirigido a empresas familiares chilenas y una metodología no experimental de tipo cuantitativa. Se concluye que la integración de entendimiento tiene un impacto significativo en el rendimiento de la analítica de datos empresariales, ya que los resultados clave demuestran que una gestión informativa de alta calidad favorece el aumento del desempeño organizacional.

Liu et al. (2023) en su investigación titulada "Integración del conocimiento y desempeño organizacional de la analítica de datos en la empresa familiar", plantean como propósito central examinar el vínculo entre el desempeño organizacional y los elementos que impulsan la integración del conocimiento (IC) en empresas familiares, fundamentándose en el enfoque de la visión sustentada en el conocimiento. Para ello, adoptaron una metodología cuantitativa y no experimental, utilizando un cuestionario dirigido a empresas familiares chilenas, además de llevar a cabo análisis factoriales exploratorios y ecuaciones estructurales. Los resultados clave evidencian que los estándares elevados de calidad en la gestión de la información contribuyen al

incremento del desempeño organizacional, concluyendo que la integración del entendimiento tiene una influencia relevante en el rendimiento de la analítica de datos empresariales.

.

Markić et al. (2022) en su artículo denominado "El impacto de la gestión del conocimiento en los indicadores económicos de las empresas", se enfocan en analizar cómo la gestión del conocimiento se relaciona con el rendimiento organizacional de las empresas mediante indicadores económicos predefinidos. Para ello, emplearon una metodología cuantitativa de tipo no experimental, usando cuestionarios. Dentro de los principales hallazgos, resalta que las empresas que implementan procedimientos y sistemas de gestión del conocimiento consolidados generan mayores ingresos y beneficios por empleado. Además, el estudio evidencia una relación positiva entre la gestión del conocimiento y los indicadores económicos, confirmando que dicha práctica contribuye a reducir la deuda y optimizar aspectos como la liquidez, la actividad, la eficiencia en el ámbito económico y la rentabilidad de las empresas.

Padilla y Martínez (2018) en su investigación titulada "Gestión del conocimiento y su influencia sobre el desempeño organizacional en las empresas de Aguascalientes", analizan cómo la gestión del conocimiento afecta el rendimiento organizacional de empresas medianas y grandes situadas en Aguascalientes, México. El desempeño organizacional está fuertemente relacionado con las prácticas diarias de las empresas, según un estudio no experimental, exploratorio y cuantitativo. Las compañías que han puesto a sus empleados en primer lugar, así como sus formaciones, estrategias implementadas y el impulso de una cultura organizativa enfocada en el pensamiento crítico, han conseguido un efecto positivo sobre su gestión financiera y su desempeño global.

2.2.2. Antecedentes Nacionales

Vera (2022) se propuso examinar la manera en que una gestión efectiva del conocimiento puede aumentar los resultados en la Unidad de

Gestión Educativa Local N.° 7, ubicada en el distrito de San Borja, entre junio del 2019 y julio del 2021, en su tesis para obtener el título de maestro titulada "La eficacia de la gestión del conocimiento y los resultados obtenidos". Se emplearon métodos cualitativos y no experimentales para la investigación, que se centró en las entrevistas y el análisis de documentos. Las conclusiones mostraron que las prácticas de gestión del conocimiento se enfocaron en reunir y adquirir información, desarrollar capacidades a través de la capacitación, guiar mediante mentorías y aplicar políticas estratégicas. No obstante, se resaltó que la situación pandémica tuvo un impacto en estas prácticas, lo que impidió su total consolidación.

Tuco (2018) en su estudio titulado "Modelo para mejorar el desempeño organizacional a través de prácticas de gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada", tuvo como meta principal comprobar las relaciones causales propuestas en su modelo teórico. Para ello, llevó a cabo una investigación de tipo transversal correlacional y utilizó cuestionarios aplicados por conveniencia, siguiendo un enfoque cualitativo. Los resultados obtenidos a partir de un modelo de ecuaciones estructurales confirmaron el modelo, evidenciando la importancia estadística de las relaciones causales que se estudiaron. En resumen, se estableció que las prácticas vinculadas con el liderazgo transformacional, la gestión de la calidad y el conocimiento tienen un impacto directo en el desarrollo del rendimiento organizacional.

Huacasi (2021), en su tesis presentada para obtener el grado de maestro titulada "Prácticas de gestión del conocimiento y su influencia en la Gestión Organizacional de la Unidad Médico Legal y Ciencias Forenses del Ministerio Público de Tacna, 2018", analizó el impacto de las acciones de gestión del conocimiento en la gestión organizacional de dicha institución. La investigación se basó en un enfoque cualitativo, utilizando un diseño transversal, no experimental y con nivel explicativo. La recopilación de información se realizó mediante encuestas basadas en cuestionarios. Los resultados evidenciaron que el 89,7 % de las prácticas de gestión del conocimiento y el 89,8 % de los elementos de gestión organizacional

presentaron niveles regulares. La investigación concluyó que estas prácticas ejercen una influencia significativa sobre la gestión organizacional de la Unidad Médico Legal y Ciencias Forenses de Tacna en 2018.

Santa Cruz et al. (2021) en su publicación titulada "Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en municipalidades de la provincia de San Martín, Perú", se centró en examinar las relaciones entre la gestión del conocimiento (GC) y la efectividad organizacional (EO) en el sector público. La investigación empleó un diseño transversal y no experimental, que se distingue por la ausencia de manipulación de variables y por recopilar datos en una única oportunidad temporal. Los datos que fueron recolectados demostraron una correlación significativa del 50 % entre la gestión del conocimiento y la eficacia organizacional en las municipalidades de San Martín. Sin embargo, el estudio detectó restricciones vinculadas a la pandemia, como el aumento del trabajo remoto y virtual entre los empleados públicos.

2.2. Marco Epistemológico

Esta investigación se basa en una visión filosófica que entrelaza el constructivismo social con el enfoque positivista. Este marco posibilita analizar la relación entre el rendimiento de la organización y la gestión del conocimiento desde un enfoque holístico. De acuerdo con Comte (1848), el positivismo se orienta a la identificación de patrones generales a partir de datos observables, asegurando objetividad y rigor científico. Este paradigma resulta adecuado para medir las variables mediante herramientas estadísticas, garantizando la validación y replicabilidad de los resultados. Además, permite establecer correlaciones entre los componentes analizados y evaluar su impacto en el desempeño organizacional.

El constructivismo social complementa este enfoque al destacar que el conocimiento no es únicamente un producto objetivo, sino la consecuencia de las interacciones sociales que ocurren dentro de las organizaciones. Según Berger y Luckmann (1966), el saber se construye de forma colectiva y se transforma mediante experiencias compartidas. En este contexto, Nonaka y

Takeuchi (1995) argumentan que administrar el conocimiento es un proceso dinámico que incorpora tanto el explícito como el tácito, los cuales necesitan fusionarse para impulsar la innovación dentro de la organización. Esta perspectiva posibilita entender cómo influyen las percepciones y las dinámicas sociales en la actuación de la Facultad de Ingeniería Industrial.

Desde una perspectiva epistemológica relacional, esta investigación se apoya en teorías que destacan la importancia del conocimiento como recurso estratégico. Barney (1991) propone que los recursos intangibles, como el entendimiento, son esenciales para lograr una ventaja competitiva sostenible. Además, la Triple Hélice, según Etzkowitz y Leydesdorff (2000), enfatiza la interacción entre universidades, empresas y gobiernos como una vía fundamental para fomentar la innovación y el desarrollo. Este enfoque relacional enriquece el análisis de las variables al incorporar tanto factores internos como externos en su dinámica.

En el ámbito ético, la investigación adopta normas que aseguran el respeto y la confidencialidad de la información brindada por los participantes. Según Bos (2020), la ética en la investigación es indispensable para asegurar la integridad científica y maximizar los beneficios para las partes interesadas. Este compromiso ético no solo fortalece la calidad de los resultados, sino que también asegura su relevancia y aplicabilidad en el contexto organizacional. Asimismo, se buscó un impacto positivo que ayude a optimizar la administración del conocimiento y el desempeño de las entidades involucradas.

El marco filosófico y epistemológico se articula con modelos teóricos ampliamente reconocidos en la literatura. Rimmel (2001) señala que una gestión eficiente del conocimiento fortalece la dinámica organizacional ayudando a adaptarse y enfrentar los cambios del entorno. Por su parte, Davenport y Prusak (1998) destacan que el éxito de las organizaciones está vinculado a su habilidad para compartir y aplicar el conocimiento mediante procesos colaborativos. Estas teorías ofrecen un fundamento sólido para

entender y analizar la dinámica actual sobre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional.

Esta estructura une la objetividad del positivismo, la riqueza interpretativa del constructivismo y una robusta base teórica para examinar el fenómeno en cuestión. Esta perspectiva holística posibilita el análisis de la gestión del conocimiento como un elemento estratégico que se relaciona directamente con el rendimiento de la organización, ofreciendo una contribución importante a nivel práctico y académico.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Gestión del conocimiento

2.3.1.1. Definiciones de Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se presenta como un elemento esencial hoy en día, ya que los datos y el saber se ven como activos estratégicos clave para promover la competitividad y el desarrollo de las organizaciones. Para entender la relación entre el crecimiento de las organizaciones y la gestión del conocimiento, es crucial establecer una base teórica que examine y defina conceptos fundamentales, brindando así un fundamento sólido para futuras investigaciones.

De esta manera Navarro (1996), identifica dos grupos principales dentro de una organización: quienes generan información y quienes la reciben. En este contexto, la gestión del conocimiento está orientada a desarrollar estrategias que faciliten actividades como la selección, el resguardo y la recuperación de información. Este proceso, denominado ciclo de información documental, se fundamenta en la retroalimentación, permitiendo que los conocimientos se conviertan en información accesible y, a su vez, fomenten la creación de nuevos conocimientos (p. 97).

Por el contrario, según Wiig (1997), define la gestión del conocimiento en un enfoque sistemático necesario para comprender, consolidar y administrar el entendimiento generado, junto a su aplicación, con el objetivo

de optimizar el valor de este recurso estratégico. Este enfoque busca garantizar el éxito organizacional mediante la maximización del valor del conocimiento como activo clave (p. 8).

Según Davenport & Prusak (1998) la gestión del conocimiento se origina a partir de la información disponible, la cual, a su vez, se deriva de los datos. La compartición de esta información puede tener lugar mediante grupos de personas o a nivel individual, ya sea mediante la transmisión de mensajes establecidos o a través de rutinas organizativas. Asimismo, la información puede provenir de fuentes como documentos o sistemas estructurados (p. 5).

Para Ponjuán (1999) se destaca los beneficios esenciales que aporta la gestión del conocimiento, los cuales comprenden capital humano, herramientas tecnológicas, procedimientos, cultura organizacional e información, caracterizados como elementos que perduran en el tiempo. Además, señala que quienes lideran esta gestión deben contar con habilidades clave, como el liderazgo, la comunicación y el marketing interno, demostrando un manejo integral de las herramientas de gestión. En este marco, la gestión del conocimiento se establece como un enfoque clave para garantizar la eficiencia organizacional en un entorno dinámico (pp. 51-52).

Asimismo, Iglesias y Bustelo (2001) consideran que la gestión del conocimiento comprende un grupo de acciones dirigidas a optimizar tanto el conocimiento organizacional como el de los individuos que forman parte de la entidad. A diferencia de la gestión de la información, este modelo es integral y engloba toda la información organizativa. Además, promueve el intercambio de ideas entre los trabajadores mientras previene la pérdida de estas hacia los nuevos empleados (pp. 226, 229).

Por su parte, Farfán y Garzón (2006), definen la GC como un algoritmo que facilita procesos como la sistematización, estructuración, búsqueda y difusión de experiencias personales y colectivas del capital humano organizacional. Este sistema tiene como propósito convertir estas

experiencias en un conocimiento accesible, comprensible y útil, que optimice la ejecución de las actividades. (p. 10).

Para Peña et al., (2011), la gestión del conocimiento se presenta como una tendencia adoptada por las organizaciones, la cual, a pesar de abarcar diversas perspectivas, comparte elementos comunes como la identificación o descubrimiento del conocimiento, su almacenamiento u organización, la evaluación o control, la transmisión, la socialización o transferencia, y su aplicación práctica (pp. 104- 105).

La gestión del conocimiento, según la Secretaría de Gestión Pública – Presidencia del Consejo de Ministros (2018) es una disciplina creada para producir, intercambiar y utilizar tanto conocimientos explícitos como tácitos dentro de las organizaciones. Su objetivo principal es atender los requerimientos individuales y comunales, mejorando el desempeño de las instituciones mediante prácticas internas y externas que retroalimenten la planificación y ejecución de estrategias organizativas. En el sector público, esta práctica fomenta la interconexión de los sistemas y el acceso transparente a los recursos y operaciones administrativas (p. 35).

Contreras y Tito (2013) describen la gestión del conocimiento como un sistema y conjunto de procesos orientados a maximizar el valor del capital intelectual y los recursos intangibles de las organizaciones. Estos están conformados principalmente por las competencias y el saber colectivo de sus trabajadores. Su finalidad es generar aportes significativos en bienes y servicios mediante la innovación y la creación continua (p. 88).

Chiavenato (2009) resalta que la administración del conocimiento incluye actividades como la creación, integración, identificación, recuperación e intercambio de información dentro de las organizaciones. Este enfoque prioriza la gestión de flujos de información tanto a nivel interno como en diferentes niveles organizativos, fomentando la generación, el desarrollo, la mejora y el intercambio del conocimiento. Además, estimula la colaboración

espontánea entre las personas para potenciar la innovación y el aprendizaje colectivo (p. 402).

Hobohm (2004) complementa esta visión al definir la gestión del conocimiento como la capacidad de estructurar y coordinar los flujos de información dentro de las organizaciones, promoviendo estrategias de aprendizaje organizacional que hagan visibles los fundamentos esenciales de su base de conocimiento. Su propósito es maximizar el uso organizativo del conocimiento a través de la implementación de prácticas efectivas tanto en la gestión de la información como en la mejora del entendimiento organizacional.

Al respecto, Dalkir Kimiz (2005) coincide con Rodríguez-Gómez (2015) al indicar que la naturaleza multidisciplinaria de la gestión del conocimiento puede ser una ventaja o un desafío. Por un lado, facilita que diferentes personas encuentren bases conocidas desde las cuales desarrollar su perspectiva y práctica en el área. Sin embargo, esta diversidad también trae consigo dificultades relacionadas con sus límites conceptuales. La gestión del conocimiento, según algunos escritores, no tiene la capacidad de constituirse como una disciplina independiente con un conjunto uniforme de conocimientos. Por ende, es fundamental determinar las características necesarias para que pueda ser vista como una disciplina concreta y un área de práctica distinta a las demás.

Finalmente, después de revisar la literatura, esta investigación adopta la definición de gestión del conocimiento propuesta por Rodríguez-Gómez (2015), quien la describe como un fenómeno socio-tecnológico vinculado a la planificación estratégica de la organización donde se implementa. Este concepto abarca un conjunto de procesos estructurados, tales como la identificación y recopilación del conocimiento, su análisis, desarrollo, creación, distribución y posterior aplicación. Todo esto está orientado al crecimiento organizacional y profesional, así como a la generación de ventajas competitivas, beneficiando tanto a las organizaciones como a las personas que las integran.

2.3.2. Modelos de gestión del conocimiento

Modelo de conocimiento de la organización de Choo (1996)

Choo (1996) propone un modelo de gestión del conocimiento basado en una perspectiva organizacional, señalando tres áreas clave donde el conocimiento juega un rol estratégico.

La primera área, la percepción, está influenciada por factores externos, como la accesibilidad a los recursos y los cambios en el marco legal. Es esencial que los mensajes sobre estos cambios sean claros y libres de ambigüedades, lo que permite preparar una respuesta adecuada. En este contexto, las organizaciones interpretan su entorno mediante cuatro procesos conectados: representación, cambio ecológico, selección y retención. Este ciclo comienza con una transformación en el entorno organizativo, lo que genera modificaciones en las dinámicas de experiencia de los miembros de la organización.

La segunda área corresponde a la toma de decisiones, un aspecto clave que, aunque puede estar influenciado por los accionistas, debe aspirar a ser lo más racional posible mediante el uso adecuado de la información. En este contexto, las decisiones organizacionales son racionales en apariencia, aunque no necesariamente en la práctica. Esto se debe a que, aunque la organización procura actuar de manera intencionalmente racional, los miembros que la integran no siempre logran una racionalidad absoluta en sus acciones.

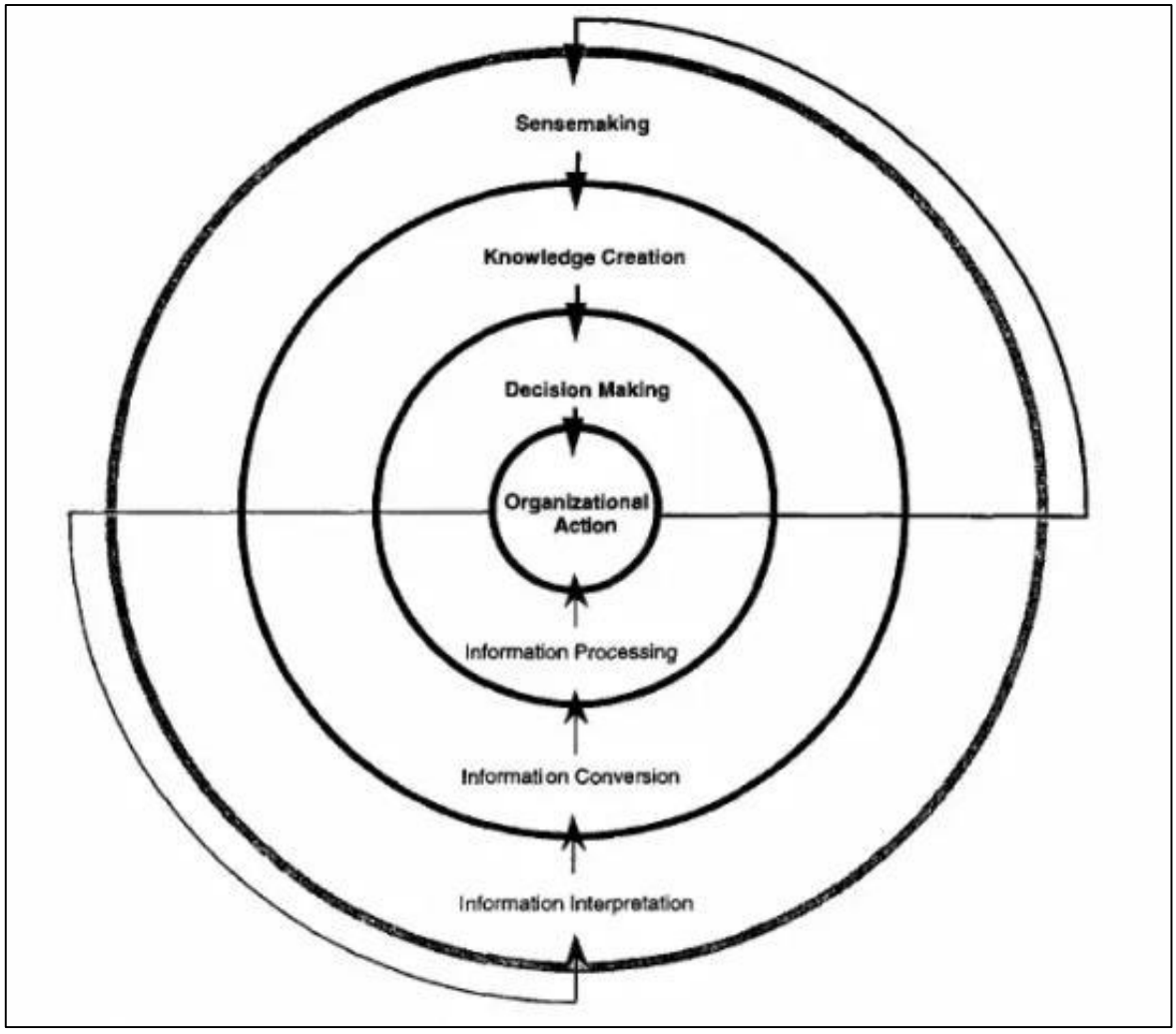
La tercera área se enfoca en el campo de la creación de información dentro de las organizaciones, empleándose como un mecanismo para promover el aprendizaje organizacional. Esta perspectiva apunta a mejorar los procesos relacionados con la creación de nuevos productos y servicios. La creación de información se logra cuando se establece una conexión sinérgica entre el conocimiento tácito, que es un saber personal, no formalizado y

complicado de expresar, y el explícito, que es organizado, formal y fomentado en la organización (pp. 329-330).

Estas áreas clave están asociadas con procedimientos que justifican sus funciones, como la interpretación, la transformación y el tratamiento de los datos. El núcleo fundamental se centra en que el conocimiento organizacional tiene su origen en una perspectiva personal, lo cual está intrínsecamente ligado a cómo se interpreta la información recibida.

Figura 1:

Modelo de gestión del conocimiento de Choo



Fuente: Choo, 1996.

En esta investigación se han considerado las dimensiones planteadas por Choo (1998): percepción, toma de decisiones y creación del conocimiento, las cuales orientan el análisis de la variable gestión del conocimiento en el contexto organizacional.

Modelo de la creación del conocimiento Nonaka y Takeuchi

Bajo la perspectiva de Ochoa y Flores (2016) , el modelo propuesto por Nonaka y Takeuchi (1995) describe un proceso cíclico y continuo que se enfoca en convertir el conocimiento tácito y generar conocimiento organizacional a través de cuatro maneras diferentes de conversión.

a) **Socialización (de tácito a tácito):** Este método se basa en compartir experiencias y modelos mentales bajo contextos específicos. Su propósito es facilitar la transferencia y generación de nuevo conocimiento tácito

b) **Externalización (de tácito a explícito):** Consiste en el empleo de analogías y metáforas para transformar ideas tácitas en conceptos y teorías concretas.

c) **Combinación (de explícito a explícito):** Implica el uso de herramientas y canales de intercambio de información con el fin de crear conocimiento explícito adicional. Esta etapa organiza y estructura los conceptos mediante la sistematización de documentos, reuniones, correos electrónicos, entre otros

d) **Interiorización (de explícito a tácito):** Este proceso, conocido como “aprender haciendo,” requiere verbalizar, diagramar y emplear manuales para transmitir modelos y know-how entre los participantes de una institución.

El ciclo de socialización comienza nuevamente cuando la interiorización se ha finalizado, lo que demuestra el carácter espiralado del modelo de creación de conocimiento. Desde el punto de vista de la

"innovación", Nonaka resalta que la conversión del conocimiento tácito a explícito es la etapa más relevante, un proceso que otros teóricos han estudiado poco a lo largo de la historia.

Figura 2

Formas de conversión del conocimiento según SECI (1999)



Fuente: Elaboración propia en base a Nonaka y Takeuchi (1995)

Modelo de gestión tecnológica del conocimiento de Paniagua y López

Paniagua (2007) integra y amplía las tres dimensiones propuestas por Holsapple y Joshi, combinándolas con el enfoque de Nonaka sobre los procesos de conocimiento. Este modelo resalta la relevancia de mantener una alineación con la Dirección Estratégica de la organización. Se estructura en tres dimensiones principales: recursos de conocimiento, actividades para transformar el conocimiento y factores de influencia, las cuales se detallan y analizan en la tabla correspondiente.

Figura 3:

Modelo de gestión tecnológica del conocimiento de Paniagua y López

Dimensión	Componente	Elemento
Recursos de Conocimiento	Conocimiento de los Agentes	Personas y Núcleo, Experiencia
		Sistemas Físicos, Información
	Cultura de la organización	Principios, Normas y Reglas
	Infraestructura	Nivel Funcional
		Nivel Operativo
	Artefactos	Productos
		Servicios
	Estrategia	Misión y Visión
		Posicionamiento Estratégico
		Estrategia Competitiva
		Factores Clave de la Estrategia Competitiva
	Recursos Externos	Componente (Compartido, Adquirido)
Actividades de Transformación del Conocimiento	Socialización del Conocimiento	Compartición de Experiencias
		Identificación de Expertos
	Exteriorización del Conocimiento	Identificación y Categorización
		Evaluación
		Selección
		Formalización
	Combinación del Conocimiento	Fusión
		Ampliación
	Interiorización del Conocimiento	Aprendizaje
		Acceso a las Experiencias
Factores de Influencia en la Gestión del Conocimiento	Influencia de los Agentes	Motivación
		Inestabilidad
		Inercia
		Aptitudes
	Influencia de la Gestión	Mecanismo de Coordinación
		Nivel de Agrupación
		Tipo de Centralización
		Nivel de Liderazgo
		Núcleo o Elemento Clave
	Influencia del Entorno	Agentes Externos (Clientes, Proveedores, Competidores, Agentes Sociales, Clima GEPSE)

Fuente: Elaboración propia en base a Paniagua (2007)

Paniagua destaca que las dimensiones de su modelo están interrelacionadas de manera constante y no pueden separarse, sin importar la naturaleza de cada una, lo que garantiza su implementación exitosa. Un elemento relevante de este modelo es la incorporación de factores asociados a los procesos humanos, integrando el aspecto creativo y humano del enfoque

de Nonaka y Takeuchi, lo cual añade complementariedad y un enfoque global a su aplicación en organizaciones.

Los cuatro procesos de creación del conocimiento que el modelo de Nonaka propone: interiorización, combinación, exteriorización y socialización, son los mecanismos a través de los cuales interactúan los recursos de conocimiento, que abarcan tanto sistemas físicos como agentes. Para tener una gestión del conocimiento efectiva, estos procesos son fundamentales. Las dimensiones del modelo creado por Paniagua se describen a continuación.

a) **Recursos de conocimiento:** Se refieren a las fuentes o entidades de las cuales se origina el conocimiento que la organización posee.
b) **Actividades de transformación del conocimiento:** Se trata del conjunto de acciones dirigidas a administrar eficazmente el conocimiento de la organización. Este modelo es el propuesto por Nonaka, que explica cómo se crean y transfieren el conocimiento en el interior de la empresa.
c) **Factores de Influencia en la Gestión del Conocimiento:** Comprenden aquellos elementos internos de la organización que pueden facilitar o dificultar las actividades relacionadas con el cambio y la gestión del conocimiento dentro de la entidad.

Modelo monitor de activos intangibles de Sveiby

El modelo desarrollado por Sveiby (1997) es un método de medición y presentación que utiliza indicadores como crecimiento/innovación, eficiencia y estabilidad para evaluar los activos intangibles de las organizaciones. Estos activos se clasifican en tres categorías: competencias del personal, estructura interna y estructura externa. Sveiby resalta la importancia del individuo como agente clave para consolidar tanto la estructura interna (organización) como la estructura externa (imagen) de una organización.

Las tres dimensiones de los activos intangibles relacionadas con los indicadores de crecimiento e innovación propuestos por Sveiby son de gran relevancia. El conocimiento individual que se adquiere por la experiencia.

Incidiendo en las distintas ocupaciones que tiene así como el nivel de formación que tiene. Consecuentemente, destaquen los clientes de mayores expectativas, porque ayudan a los trabajadores a desarrollar nuevas competencias y son factores impulsores de la innovación.

El gasto en formación y la asistencia de los empleados a cursos formativos deberían ser incluidos entre los indicadores de las entidades públicas. La relevancia del valor de la educación profesional y su impacto positivo en fomentar la innovación dentro de las organizaciones se hace evidente. En cuanto a la estructura interna, es necesario invertir no solo en sistemas de información, sino también en la actualización de las técnicas laborales. La falta de actualización o simplificación puede ser un obstáculo significativo para la innovación.

Figura 4

Modelo monitor de activos intangibles de Sveiby

INDICADORES	CATEGORIAS DE ACTIVOS INTANGIBLES *(Know How)*		
	COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS	ESTRUCTURA INTERNA	ESTRUCTURA EXTERNA
De crecimiento/innovación: recogen el potencial futuro de la empresa	• Experiencia • Nivel de educación • Costo de formación • Rotación • Clientes que fomentan las competencias	• Inversiones en nuevos métodos y sistemas • Inversión en los sistemas de información • Contribución de los clientes a la estructura interna	• Rentabilidad de los clientes, proveedores • Crecimiento orgánico
De eficiencia: informan hasta que punto los activos intangibles son productivos	• Proporción de profesionales • Valor añadido por profesional	• Proporción del personal de apoyo • Ventas del personal de apoyo • Medida de valores y actitud	• Índice de satisfacción de los clientes • Índice éxito – fracaso • Ventas por cliente
De estabilidad: indican el grado de permanencia de estos activos en la empresa	• Edad media • Antigüedad • Posición remunerativa relativa • Rotación de profesionales	• Edad de la organización • Rotación del personal de apoyo • El ratio Rookle	• Proporción de grandes clientes • Ratio de clientes fieles • Estructura de antigüedad • Frecuencia de repetición

Modelo de Bustelo y Amarilla

Según Bustelo y Amarilla (2001) sostienen que es fundamental que las organizaciones atraviesen una etapa previa llamada gestión de la información antes de poner en marcha un sistema para gestionar el conocimiento. La finalidad principal de este proceso es administrar, almacenar y recuperar de manera eficaz la información producida por varias actividades. Asimismo, incluye tres subprocesos esenciales en la gestión documental: la documentación pública, la interna y la externa.

Figura 5

Modelo de Bustelo y Amarilla

GESTION DEL CONOCIMIENTO

GESTION DE LA INFORMACION		
GESTION DE LA DOCUMENTACION INTERNA	**GESTION DE LA DOCUMENTACION EXTERNA**	**GESTION DE LA DOCUMENTACION PUBLICA**
• Documentación que genera la organización en sus actividades rutinarias.	• Toda la documentación de interés para la organización que proviene del entorno de la organización (libros, revistas, internet, etc.).	• Documentación que la organización produce para ofrecer a proveedores, clientes y a la comunidad interesada, para garantizar y tener éxito en la implementación de un sistema de gestión de conocimiento.

Para que la implementación de un sistema de gestión del conocimiento tenga éxito, Bustelo y Amarilla proponen enfocar los esfuerzos en tres ejes fundamentales: la gestión apropiada de la información, el manejo eficaz del capital humano y la apreciación de los activos intangibles. El diseño de instrumentos documentales y gráficos que fomenten el intercambio eficaz de información dentro de la organización es el primer campo. La segunda se centra en el desarrollo de políticas que fomenten la divulgación del conocimiento por parte de los colaboradores, mientras que la tercera apunta a establecer metas precisas para poder evaluar y supervisar los resultados relacionados con el crecimiento del capital intelectual.

Figura 6

Procesos de la gestión del conocimiento en el modelo Bustelo y Amarilla

PROCESOS			
GESTION DE LA DOCUMENTACION	**GESTION DE LA INFORMACION**	**GESTION DE RECRUSOS HUMANOS**	**MEDICION DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES**
Gestión de la documentación interna	Sistemas gráficos	Políticas que incentiven al personal a compartir sus conocimientos	Establecer metas
Gestión de la documentación interna	Sistemas documentales	Talleres dirigidos a facilitar el intercambio	Controlar los resultados de la evolución del capital intelectual
Gestión de la documentación publica		Charlas técnicas que estimulen nuevas ideas	
		Charlas técnicas que estimulen nuevas maneras de hacer las cosas	
		Jornadas de intercambio con el entorno organizativo	

De acuerdo con el modelo planteado por Bustelo y Amarilla, la administración apropiada de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por los integrantes de una organización es un elemento crucial para mejorar la gestión del conocimiento. Esta perspectiva hace posible que la información y los conocimientos de la organización se almacenen de manera sistemática y se transfieran con eficiencia. No obstante, las TIC no aseguran resultados efectivos por sí solas si no se combinan con lo que se conoce como los "tres frentes": la motivación y el compromiso de los colaboradores para involucrarse de manera activa en la gestión del conocimiento, además de su constante capacitación y crecimiento profesional.

Modelo de Bukowits y Williams

Estos autores proponen un enfoque cíclico para la gestión del conocimiento, destacando la relevancia de garantizar estándares de calidad a través de la realización de una serie estructurada de actividades planificadas. El propósito de estas acciones es conseguir las metas organizacionales de una forma que esté alineada con la estrategia global de la compañía. Este modelo crea un espacio concreto para integrar los procesos de gestión del conocimiento con el ambiente organizacional, combinando componentes estratégicos y tácticos. (Ortegon et al., 2016).

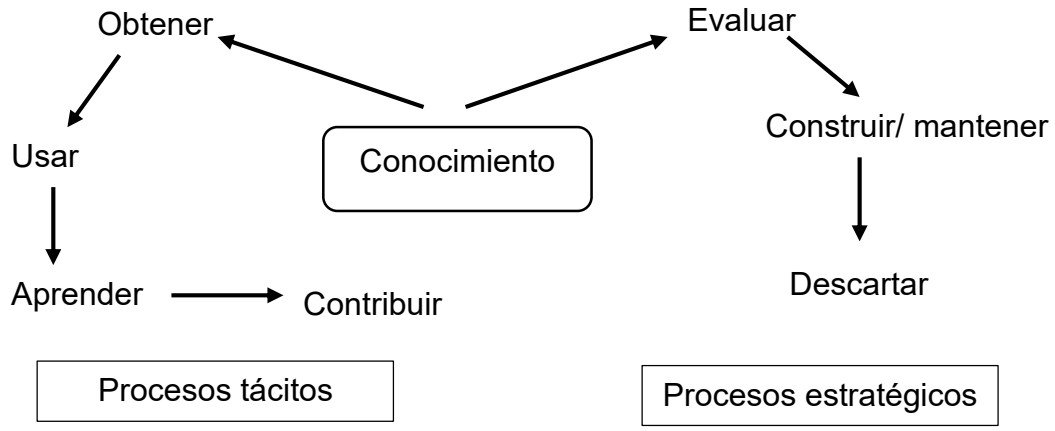
Bukowitz y Williams (2002), definen la gestión del conocimiento como el proceso mediante el cual una organización logra generar valor económico a partir del uso estratégico de su conocimiento o capital intelectual (p. 17).

Al respecto del modelo, Dalkir (2005) describe que el conocimiento está compuesto por diversos componentes, entre los que destacan los repositorios de información, las relaciones, las tecnologías de la información, la infraestructura de comunicaciones, las competencias funcionales, el know-how de los procesos, la capacidad de adaptación al entorno y las fuentes externas (p. 32).

Asimismo, Dalkir (2005) presenta un esquema para la gestión del conocimiento basado en el modelo formulado por Bukowitz y Williams, el cual se expone a continuación.

Figura 7

Esquema de gestión del conocimiento de Bukowits y Williams



Fuente: Adaptado de Dalkir (2005)

Respecto a la figura anterior, Los procesos tácticos son los desencadenados por las oportunidades o demandas del mercado, y suelen proceder de la aplicación cotidiana de conocimientos por parte de los empleados para reaccionar ante esas oportunidades o necesidades. Los procesos

estratégicos tienen lugar a lo largo de un periodo de tiempo más prolongado y están motivados por cambios en el entorno (Bentancur y Orbes, 2016).

Pantoja et al. (2013) describen las fases del modelo de Bukowits y Williams de la siguiente manera:

a. **Obtener:** Consiste en la identificación y obtención de los conocimientos indispensables para apoyar la toma de decisiones, resolver problemas y fomentar la innovación dentro de la organización.

b. **Utilizar:** es la fase siguiente, que se centra en combinar los conocimientos de formas novedosas para crear creatividad dentro de la empresa.

c. **Aprender:** Una aportación esencial de Bukowitz y Williams es el proceso de aprendizaje, en el que las personas aprenden de sus experiencias y las organizaciones establecen una memoria organizativa que les permite transformar los triunfos en mejores prácticas y los errores en lecciones aprendidas.

d. **Contribución:** El conocimiento individual sólo puede hacerse público y accesible a toda la empresa cuando los trabajadores han documentado lo que han aprendido a partir de la información existente en la organización.

e. **Evaluación:** Requiere que la organización identifique sus conocimientos críticos y diseñe criterios para medir el crecimiento de su capital intelectual y cuantificar su efecto dentro de la empresa.

f. **Construir / mantener:** El proceso de generación y preservación del capital intelectual garantiza que la empresa seguirá siendo sostenible y competitiva.

g. **Descarte**: Es La última fase del ciclo de Bukowitz y Williams, que se refiere a la noción de que todo lo que no aporta valor debe ser eliminado. Según esta noción, una organización no debe conservar (ni física ni

materialmente) activos que no aporten valor. Según esta noción, la empresa no debe conservar activos físicos o intelectuales que no aporten valor.

En síntesis, el modelo de gestión del conocimiento propuesto por Bukowitz y Williams (2000) constituye una referencia significativa para comprender los procesos fundamentales vinculados con la adquisición, generación, conservación, transferencia y aplicación del conocimiento en el ámbito organizacional.

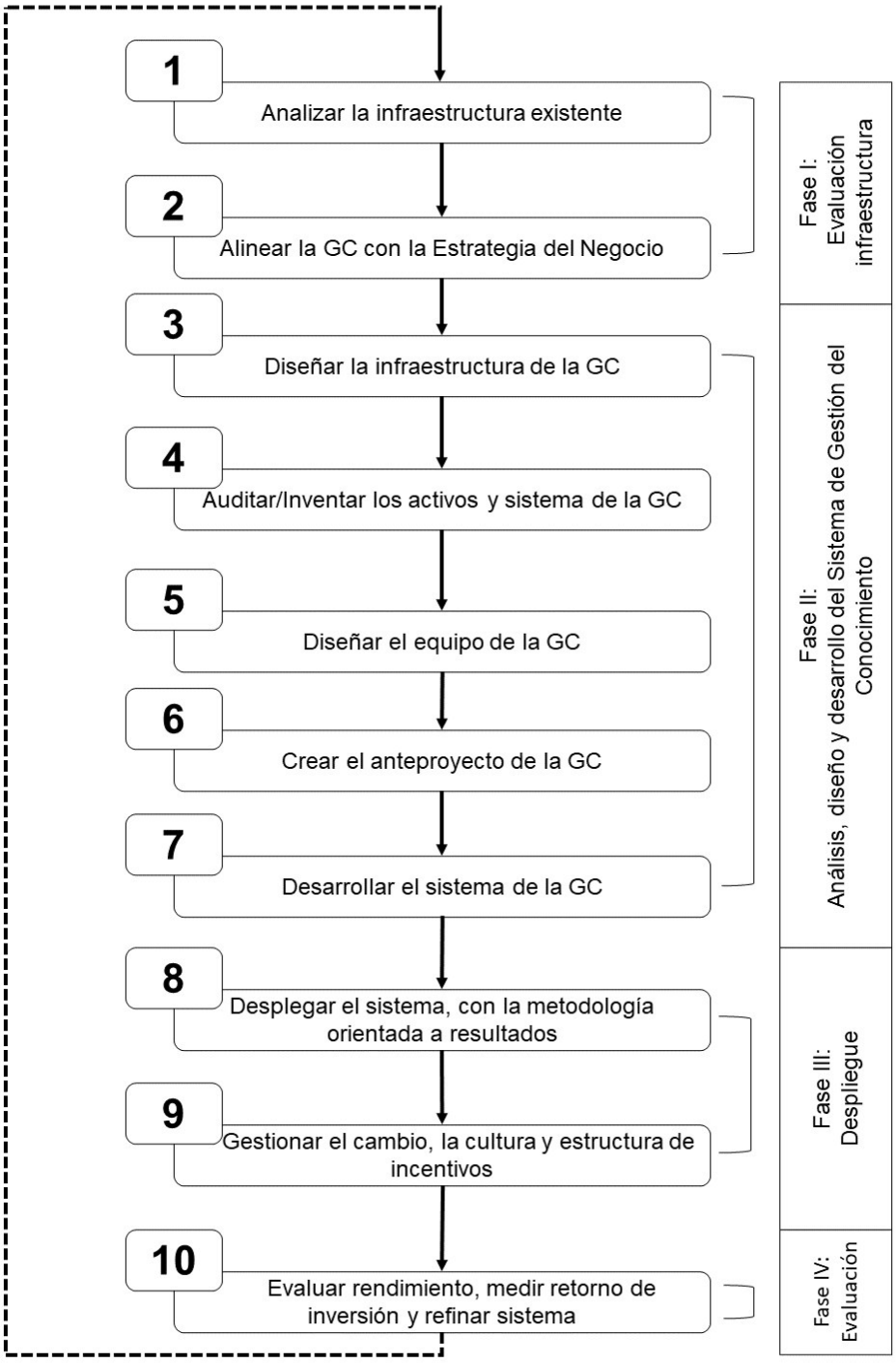
Modelo de Tiwana (2000)

Entre otros aspectos, la diferencia esencial entre el conocimiento explícito y el tácito es uno de los componentes sobre los que se basa el modelo sugerido por Tiwana. A su vez, incorpora múltiples categorías de conocimiento, considerando su naturaleza, dirección, nivel de complejidad y grado de estabilidad. Este modelo subraya lo importante que es combinar y sacar provecho del conocimiento repartido en la organización, alineándolo con las metas estratégicas del sistema de gestión del conocimiento que se ha puesto en marcha (Rodriguez, 2006).

Como menciona Orjuela et al. (2020), el modelo de Tiwana “es considerada como guía para la construcción de sistemas de conocimiento” (p. 11). Asimismo, consta de cuatros fases, y 10 etapas.

Figura 8

Modelo de Tiwana



2.3.3. Desempeño organizacional

2.3.3.1. Definiciones de desempeño organizacional

El desempeño organizacional es un concepto clave en el ámbito empresarial y académico, cuyo propósito es medir y evaluar los resultados obtenidos por una organización en relación con sus metas y objetivos establecidos. En este contexto, se presentan definiciones claras y específicas de este término, aplicables al análisis organizacional.

Camisón (1997) sostiene que el desempeño organizacional se refleja en el nivel de éxito logrado por la compañía, que depende de la administración eficaz de sus recursos y del uso de tácticas que permitan crear una oferta de productos que sea interesante para un segmento importante del mercado. Con este enfoque, la empresa puede afianzar una posición competitiva ventajosa, aumentar su participación en el mercado y sostener un crecimiento continuo de sus ingresos (p. 85).

Por otro lado, Lebas y Euske (2002) plantean que el desempeño organizacional puede ser analizado a través de indicadores tanto financieros como no financieros. Estos indicadores ofrecen información acerca del nivel de cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Se trata de un concepto dinámico que requiere interpretación y análisis basados en modelos causales, ya que las acciones y decisiones pueden influir en los resultados obtenidos. Además, la interpretación de estos indicadores debe considerar las perspectivas de las personas involucradas en el proceso evaluativo. Para definir el desempeño, es esencial identificar los elementos clave de cada área de responsabilidad y comunicar su nivel, lo que resulta imprescindible para medir y cuantificar los logros alcanzados (p. 71).

De acuerdo con Tseng y Lee (2014) el desempeño organizacional se interpreta como el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, complementado con una valoración de la eficacia alcanzada por los individuos, los equipos y la organización en su conjunto. En esta línea, Gopalakrishnan (2000) plantea que dicho concepto puede entenderse a partir de diversos

factores esenciales, entre los cuales se destacan: a) la eficiencia, vinculada con la utilización adecuada de los recursos y los resultados obtenidos; b) la efectividad, relacionada con el crecimiento empresarial y la satisfacción de los trabajadores y los clientes; y c) los resultados financieros, medidos a través de indicadores como el rendimiento de los activos, la rentabilidad de la inversión y el aumento de las utilidades.

Finalmente, de acuerdo con Lee y Miller (1996) enfatizan que el desempeño organizacional está estrechamente vinculado con los objetivos corporativos y se manifiesta en diferentes aspectos. Estos comprenden el rendimiento operativo y su relación con los activos fijos, que están relacionados con la rentabilidad; el crecimiento de la empresa, que tiene que ver con las ventas; la cuota de mercado; y la creación de productos nuevos. Asimismo, destacan lo relevante que es la satisfacción de los trabajadores y de los clientes, relacionada con el bienestar moral en el seno de la organización.

2.3.4. Teorías y enfoques del desempeño organizacional

2.3.4.1. El Modelo de Balanced Scorecard (BSC)

Conocido también como Cuadro de Mando Integral, Alveiro (2011) lo define como una herramienta de gestión global que permite articular los distintos componentes del direccionamiento estratégico, vinculándolos con la medición y evaluación del desempeño organizacional (p. 2).

Este modelo es una propuesta estratégica de gestión creada por los profesores Robert Kaplan y David Norton a inicios de los años noventa. Su fundamento es que la actuación de una organización no se puede evaluar solo con indicadores financieros, sino que se necesita una visión equilibrada que abarque varias áreas críticas del desempeño (Valderrama et al., 2010).

El modelo busca proporcionar una visión integrada y equilibrada de la organización, conectando las acciones estratégicas con los objetivos y evaluando el progreso hacia su consecución. Está diseñado para considerar diversos aspectos del desempeño organizacional, tales como la perspectiva financiera, los aspectos internos y de aprendizaje, y la gestión del conocimiento.

Además, fomenta la alineación estratégica, la toma informada de decisiones y la consecución de logros sostenibles a largo plazo.

2.3.4.2. Modelo de excelencia de EFQM

El Modelo EFQM de Excelencia, se ha consolidado como una herramienta de referencia destinada a promover la mejora continua y el fortalecimiento del desempeño organizacional. Ha tenido un impacto significativo en el ámbito de la educación superior (EFQM, 2013). Según Martinez (2008), esta metodología se consolida como un enfoque de calidad aplicable específicamente a instituciones educativas.

Este modelo se sustenta en nueve criterios, cinco de los cuales se enfocan en los habilitadores y cuatro en los resultados (EFQM, 2013). El criterio de liderazgo, en el contexto de los habilitadores, valora cómo los líderes universitarios fomentan y propician que se cumplan la misión, la visión y los valores de la institución (Brewer & Gray, 1999). Por su parte, el criterio referido a las personas analiza cómo la organización gestiona, desarrolla y potencia las capacidades de quienes la conforman, fomentando así su contribución al logro de los objetivos institucionales (Osseo-Asare et al., 2007).

Respecto a los resultados, el criterio referente a los clientes analiza los logros que está alcanzando la universidad con relación a sus estudiantes y otros participantes externos (Balbastre, 2001). El criterio de resultados clave examina los logros que está alcanzando la universidad en relación con el rendimiento planificado (West et al., 1993).

En síntesis, el modelo EFQM de excelencia ofrece un marco completo para la evaluación del rendimiento organizativo de las instituciones de educación superior. (EFQM, 2013), por lo que se ha consolidado como una herramienta valiosa para impulsar la calidad en este sector (Santos & Alvarez, 2007).

2.3.4.3. Modelo de efectividad organizacional de Quinn y Rohrbaugh

El Modelo de efectividad organizacional desarrollado por Quinn y Rohrbaugh en 1983 es un importante marco teórico que permite analizar el

desempeño de las organizaciones desde una perspectiva multidimensional. Este modelo surgió a partir de un extenso trabajo de investigación para identificar los principales indicadores que diversos grupos de interés utilizan para evaluar la efectividad de una organización (Quinn & Rohrbaugh, 1983)

La propuesta de Quinn y Rohrbaugh se basa en dos dimensiones: una dimensión relacionada con la orientación de la organización (interna versus externa) y otra dimensión sobre el foco o énfasis (control versus flexibilidad). La intersección de estas dos dimensiones origina cuatro abordajes distintos sobre la efectividad organizacional (Redondo & Camarero, 2017).

a. Sistema abierto: pone énfasis en la flexibilidad y orientación externa para adaptarse al entorno cambiante.
b. Relaciones humanas: prioriza la cohesión interna y el desarrollo del talento humano con orientación interna.
c. Procesos internos: enfatiza el control, orden y eficiencia de los procesos internos con una orientación interna.
d. Metas racionales: resalta el cumplimiento de objetivos, productividad y rentabilidad con una orientación interna de control.

De este modo, el modelo de Quinn y Rohrbaugh propone analizar la efectividad organizacional desde una perspectiva multidimensional, considerando elementos internos y externos, cualitativos y cuantitativos (Mallinger, 1998). Permite identificar fortalezas y debilidades en las diferentes dimensiones para obtener una evaluación integral del desempeño institucional (Redondo y Camarero, 2017). Esta flexibilidad y multifocalidad ha consolidado este modelo como un importante marco de análisis del desempeño organizacional.

2.4. Glosario

A continuación, se presentan los términos clave utilizados en esta investigación:

- Gestión del conocimiento: Bellinza et al. (2011) conciben la gestión del conocimiento como un proceso sistemático que abarca la generación, el almacenamiento, la transferencia y la aplicación del conocimiento dentro de una organización, con el propósito de optimizar su desempeño y fortalecer su competitividad.

- Desempeño organizacional: Kaplan y Norton (2009) conceptualizan el desempeño organizacional como el grado de consecución de las metas fijadas, que se mide a través de indicadores tanto financieros como no financieros, tales como la eficacia, la eficiencia, la innovación y el grado de satisfacción del cliente.

- Percepción: Chiavenato (2009) plantea que la percepción organizacional corresponde a la forma en que los miembros de una institución identifican, valoran y comprenden el conocimiento disponible.

- Creación del conocimiento: Para Nonaka y Takeuchi (1995) la creación del conocimiento es un proceso dinámico en el que se generan nuevos conocimientos mediante la interacción entre el explícito y el tácito dentro de la organización.

- Toma de decisiones: Según Ramos et al. (2024) , es la capacidad que tiene una organización para elegir acciones apropiadas en función del conocimiento disponible y así poder enfrentar con eficacia los retos estratégicos y operativos.

- Capital humano: Becker (1993) el capital humano es la acumulación de saberes, habilidades y vivencias que tienen los trabajadores, lo cual representa un activo estratégico no tangible que proporciona valor y ventaja competitiva a la empresa.

- Innovación organizacional: Para Ramos et al. (2024), la innovación organizacional se refiere a la capacidad de una entidad para implementar transformaciones sustanciales en sus procesos, productos o servicios, basándose en el uso estratégico del conocimiento como fuente principal de mejora y competitividad.

- Cultura organizacional: Chiavenato (2006) concibe la cultura organizacional como un sistema de valores, normas y creencias colectivas que orientan las actitudes y comportamientos de los miembros de la organización, influyendo directamente en la forma en que se genera, comparte y gestiona el conocimiento.

- Repositorio institucional: IFLA (2024) define el repositorio institucional como una plataforma digital destinada a almacenar, organizar y difundir la producción científica, académica y administrativa de una institución.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Hipótesis general

La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

3.2. Hipótesis específicas

1. La percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.
2. La creación del conocimiento de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM.
3. La toma de decisiones de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de ingeniería Industrial de la UNMSM.

3.3. Identificación de variables

Variable Independiente: Gestión del conocimiento

Esta variable se conceptualiza como un proceso estratégico y multidimensional, orientado a la identificación, creación, almacenamiento, distribución y aplicación del conocimiento dentro de la organización, con el propósito de mejorar su eficiencia, innovación y capacidad adaptativa.

Dimensiones:

- Percepción
- Creación del conocimiento
- Toma de decisiones

Variable Dependiente: Desempeño organizacional

Se entiende como el conjunto de resultados obtenidos por la organización en función del cumplimiento de sus metas estratégicas, operativas y de calidad, medidos mediante indicadores de capacidades, experiencia y dedicación del personal.

Dimensiones:

- Capacidades
- Experiencia
- Dedicación

Estas variables han sido operacionalizadas en función de un cuestionario con escala de Likert aplicado a docentes y personal administrativo, lo cual permite su análisis cuantitativo a través de pruebas estadísticas de correlación.

3.4. Operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Variable 1: Gestión del conocimiento	"Constituye un proceso de enfoque multidisciplinario mediante el cual se genera, preserva, comparte, aplica y administra el conocimiento y la información dentro de la organización, con la finalidad de contribuir al cumplimiento efectivo de sus metas y propósitos estratégicos." (Vilches, s. f.)	Se establecerá la variable de manera operacional por medio de tres dimensiones en un cuestionario que tiene 49 preguntas. $\bar{x}_1 = \frac{\sum_{i=1}^{3} x_i}{3}$	Percepción	Identificación del conocimiento	1-9	Cuestionario en escala de Likert
				Proceso de transmisión del conocimiento	10-14	
			Creación del conocimiento	Medios y tecnologías	15-22	
				Cultura organizacional	23-34	
			Toma de decisiones	Toma de decisiones	35-49	
Variable 2: Desempeño organizacional	"Es un concepto empleado para describir los resultados obtenidos por una organización como consecuencia de la interacción entre los diversos factores internos y externos que la conforman." (Yamakawa & Ostos, 2011).	La variable se definirá a través de tres dimensiones en un cuestionario que contiene 27 preguntas. $\bar{x}_2 = \frac{\sum_{i=1}^{3} x_i}{3}$	Capacidades	Formación profesional	1-3	Cuestionario en escala de Likert
				Otros estudios	4-6	
				Competencia	7-9	
			Experiencia	Experiencia en la universidad	10-12	
				Experiencia en el área	13-15	
				Experiencia extrauniversitaria	16-18	
			Dedicación	Asistencia	19-21	
				Iniciativa	22-24	
				Identificación	25-27	

3.5. Matriz de consistencia

Problemas de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables de estudio	Dimensiones	Metodología
General ¿Cómo se relaciona la Gestión del Conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?	**General** Determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?	**General** La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.			**Tipo y nivel** Aplicada Descriptiva Correlacional
Específico 1 ¿Cómo se relaciona la percepción con el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?	**Específico 1** Determinar la relación que existe entre la percepción y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.	**Específico 1** La percepción y el desempeño organizacional de desarrollan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.	**V1:** Gestión del conocimiento	**V1:** -Percepción -Creación del conocimiento -Toma de decisiones	**Población y Muestra** La Población está compuesta por 149 personas, entre docentes y administrativos, la muestra se divide 66 docentes y 42 personas del personal administrativo haciendo un total de 108 encuestados.
Específico 2 ¿Cómo se relaciona la creación del conocimiento con el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?	**Específico 2** Determinar la relación que existe entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.	**Específico 2** La creación del conocimiento y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.	**V2:** Desempeño organizacional	**V2:** -Capacidades -Experiencia -Dedicación	
Específico 3 ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones con el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM?	**Específico 3** Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.	**Específico 3** la toma de decisiones y el desempeño organizacional se relacionan de manera positiva en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.			**Técnicas e instrumentos** Encuesta y cuestionario

3.6. Tipo y diseño de investigación

3.6.1. Tipo de investigación

Esta investigación es aplicada y emplea un enfoque cuantitativo. Hernández (2023), sostiene que la investigación aplicada se dirige a resolver problemas específicos, usando saberes teóricos ya existentes para atender requerimientos particulares del contexto analizado. La investigación aplicada, a diferencia de la investigación básica, que tiene un objetivo puramente teórico, pretende producir contribuciones prácticas que faciliten la solución de problemas concretos dentro de un campo específico, el perfeccionamiento del proceso o la optimización de la toma de decisiones. En esta línea, la investigación examina cómo se gestiona el conocimiento y cómo afecta al rendimiento organizacional de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con el objetivo de detectar y establecer estrategias para optimizar que ayuden a consolidar institucionalmente.

Por otro lado, el enfoque utilizado es cuantitativo. De acuerdo con Bernal (2015), el enfoque cuantitativo se fundamenta en la recolección y análisis de datos numéricos, haciendo uso de mediciones objetivas y herramientas estandarizadas para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados. Este enfoque permite establecer relaciones entre variables y realizar inferencias generalizables, lo que facilita la toma de decisiones informadas. En el presente estudio, se aplicarán métodos cuantificables que permitan evaluar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional, proporcionando evidencia empírica para sustentar los hallazgos y generar propuestas basadas en datos objetivos.

3.6.2. Diseño de investigación

El estudio adopta un diseño no experimental, dado que las variables observadas fueron analizadas tal como se presentan en su contexto natural, sin intervención ni manipulación deliberada de los datos por parte del investigador.

Correlacional

La investigación tiene como fuente principal datos primarios, y su alcance es de tipo correlacional. El nivel de análisis corresponde a un alcance descriptivo-

correlacional. Este método resulta adecuado para el estudio planteado, ya que busca determinar si hay una asociación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional dentro de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, sin establecer relaciones de causa-efecto.

Transversal

Desde el punto de vista del tiempo de ejecución, la investigación es transversal porque se analizó específicamente el año 2023. Esto nos permitió conocer en qué estado se encuentran actualmente la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

3.7. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo compuesta por el personal docente y administrativo de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

3.8. Población de estudio

La Población fue compuesta por todo el personal de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, se detallada en el cuadro a continuación:

Tabla 1
Población de estudio

DOCENTES		
Facultad	**Departamento Académico**	**Total**
Ingeniería Industrial	Diseño y Tecnología Industrial	25
Ingeniería Industrial	Ingeniería de Sistemas e Informática	21
Ingeniería Industrial	Producción y Gestión Industrial	45
Subtotal		**91**
PERSONAL ADMINISTRATIVO		
Ingeniería Industrial		58
Total, Docentes y Personal Administrativo		**149**

Asimismo, la distribución del personal es la siguiente:

Tabla 2
Distribución del personal, en porcentajes

TOTAL	**149**
DOCENTES	61.07%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	38.93%

3.9. Tamaño de muestra

Se utilizó la fórmula de cálculo de muestra con los datos siguientes para calcular el respectivo: N = 149; Z = 1.96; p = 0.5; q = 0.5; e = 5%.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times (p \times q)}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q} \qquad n = \frac{149 \times 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}{0.05^2 \times (149-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n \approx 108$$

Si utilizamos un muestreo estratificado proporcional, entonces el tamaño de la muestra para docentes y para el personal administrativo es:

Tabla 3
Tamaño de la muestra por tipo de personal

TOTAL TAMAÑO DE LA MUESTRA	**108**
DOCENTES	**66**
PERSONAL ADMINISTRATIVO	**42**

3.10. Selección de la muestra

Se aplicó un muestreo probabilístico de tipo estratificado. De acuerdo con Carrasco (2006), este método se emplea para garantizar la representatividad de las unidades de análisis ,en este caso, docentes y personal administrativo. Este tipo de muestreo resulta apropiado cuando se busca que los resultados reflejen con mayor precisión las características de la población total, lo que permite obtener información más exacta y generalizable. En tal sentido, con el propósito de asegurar la representatividad de los grupos de estudio, se optó por una muestra aleatoria estratificada.

3.11. Técnicas de recolección de datos

Para la recopilación de información se utilizó la encuesta, un instrumento que consiste en una serie de preguntas diseñadas para medir opiniones y actitudes de los participantes. Las preguntas fueron desarrolladas utilizando la escala de Likert, que facilita la obtención de datos cuantificables a través de opciones graduadas. El cuestionario fue diseñado específicamente para esta investigación, considerando los objetivos y variables establecidos, y fue aplicado directamente a los participantes seleccionados.

3.12. Análisis e interpretación de la información

Después de recolectar la información a través de cuestionarios específicos para cada variable en la institución objeto de estudio, se comenzó con el proceso de clasificar y almacenar los datos adquiridos. Para este propósito, se usará el software Microsoft Excel, que permitirá comprobar la confiabilidad y validez de los datos. Asimismo, a cada pregunta se le asignó un código. Más adelante, para llevar a cabo el análisis estadístico de los datos, se utilizará el software SPSS V26. Para mostrar los resultados de manera exacta y clara, se crearán tablas y gráficos.

Para complementar la información obtenida por los gráficos y los estadísticos descriptivos, se aplicó la prueba de correlación Chi Cuadrado de Pearson, que es adecuada para el tipo de investigación correlacional que se plantea. Luego, para verificar el cumplimiento de las hipótesis del estudio, se examinó el P-Valor de la prueba de correlación realizada, que indicó el nivel de significancia estadística de la relación entre las variables.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Las tablas de frecuencias y los gráficos de los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario se mostrarán a continuación.

4.1.1. Análisis descriptivo

Tabla 4

Tabla de frecuencia de las características del personal de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM

Característica	Categoría	Docente	Administrativo	Frecuencia	%
Género	Femenino	21	14	35	67.6
	Masculino	45	28	73	32.4
	Total	66	42	108	100.0
Edad	21-39	12	17	29	26.9
	40-58	38	14	52	48.1
	59-77	16	11	27	25.0
	Total	66	42	108	100.0
Tiempo de servicio	1-16	42	34	76	70.4
	17-32	17	6	23	21.3
	33-48	7	2	9	8.3
	Total	66	42	108	100.0

Interpretación:

En la tabla 4 se presenta la frecuencia correspondiente a las características del personal de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En relación con la variable género, se observa que el 67.6 por ciento de los encuestados son de género femenino, mientras que el 32.4 por ciento corresponde al género masculino. Este resultado evidencia una mayor participación de mujeres en la Facultad, lo que refleja una composición laboral predominantemente femenina.

Respecto a la variable edad, se aprecia que el grupo etario mayoritario es el comprendido entre los 40 a 58 años, que representa el 48.1 por ciento del total. Le sigue el grupo de 21 a 39 años con un 26.9 por ciento, y finalmente, el grupo de 59 a 77 años con un 25 por ciento. Estos datos muestran que la mayoría del personal se encuentra en una etapa laboral de madurez, caracterizada por una combinación de experiencia y capacidad productiva, aunque también se cuenta con una proporción significativa de personas jóvenes y adultas mayores, lo que evidencia diversidad generacional en el entorno laboral.

En cuanto al tiempo de servicio, se identifica que el 70.4 por ciento del personal posee entre 1 y 16 años de servicio en la Facultad, constituyendo la mayoría de los trabajadores. Asimismo, el 21.3 por ciento tiene entre 17 y 32 años de servicio, y el 8.3 por ciento cuenta con un tiempo superior, entre 33 y 48 años de antigüedad. Estos resultados permiten concluir que la mayor parte del personal tiene un tiempo de servicio relativamente reciente, mientras que un porcentaje menor corresponde a trabajadores con mayor trayectoria institucional, lo que sugiere una mezcla equilibrada entre experiencia y renovación del recurso humano.

4.1.2. Variable Gestión del conocimiento

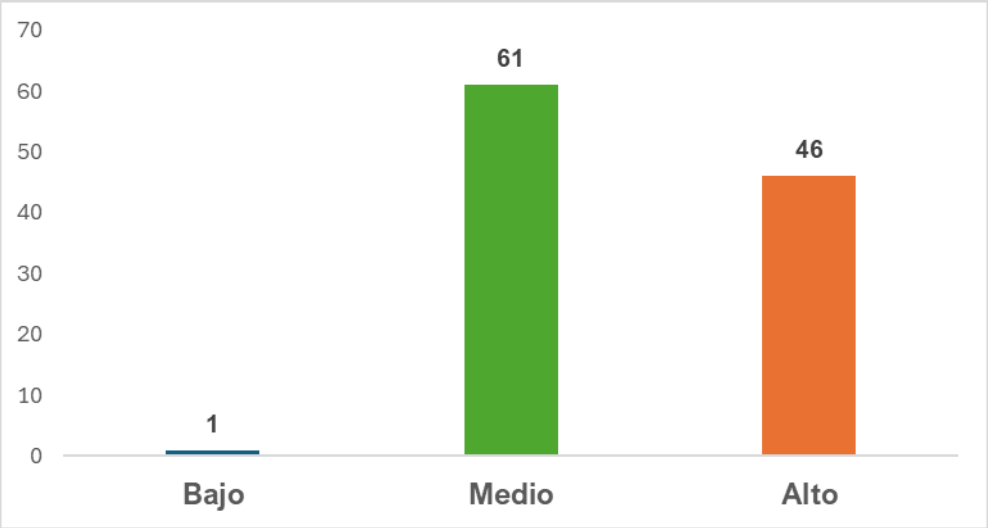
Tabla 5

Tabla de frecuencias de la variable Gestión del conocimiento

	Bajo	Medio	Alto	Total
Docente	1	34	31	66
Administrativo	0	27	15	42
Total	1	61	46	108

Figura 9

Nivel de Gestión del conocimiento



Interpretación:

En la variable de gestión del conocimiento, el 56.5% de los participantes se ubican en un nivel medio, lo que equivale a 61 personas, siendo esta la mayor proporción total. El siguiente es el nivel alto, que alberga al 42.6 % de los encuestados, o sea, a 46 individuos. Por último, el nivel bajo tiene solo un individuo, equivalente al 0.9% del total.

La mayoría de los participantes, según estos resultados, perciben el nivel de manejo del conocimiento en la institución como medio o alto, y apenas existe un nivel bajo.

4.1.2.1. Dimensión: Percepción

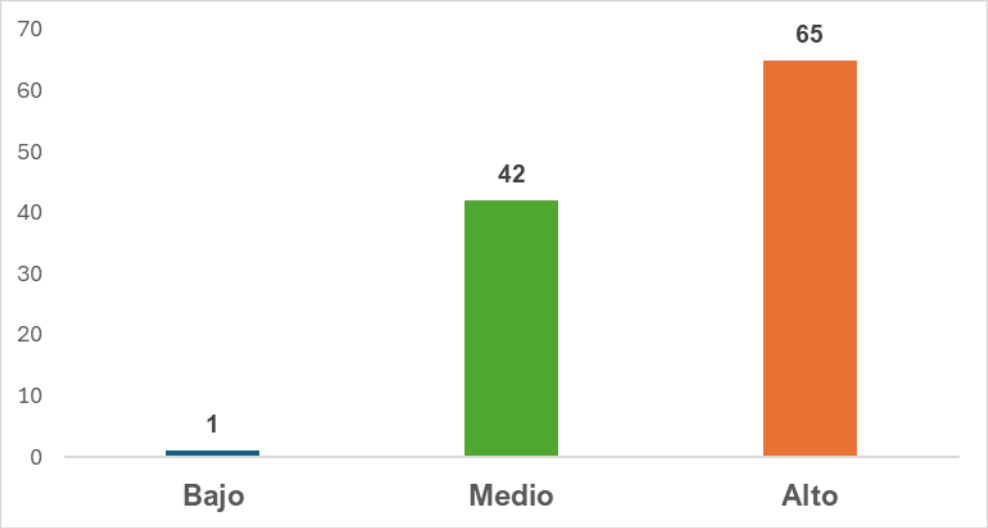
Tabla 6

Tabla de frecuencias de la Dimensión Percepción

	Bajo	Medio	Alto	Total
Docente	0	27	39	66
Administrativo	1	15	26	42
Total	1	42	65	108

Figura 10

Nivel de Percepción



Interpretación:

En la Dimensión de percepción de la variable Gestión del conocimiento, se nota que el 60.2% de los participantes (65 individuos) está en el nivel alto, lo cual constituye la mayor parte de este apartado. El 38.9% de los participantes, que son 42 personas, se encuentra en el nivel medio; por otro lado, solo el 0.9 % (una persona) se clasifica como perteneciente al nivel bajo. La mayoría de los encuestados percibe la Dimensión Percepción como alta, lo que se traduce en una evaluación predominantemente positiva de la misma, según estos resultados.

4.1.2.2. Dimensión: Creación del conocimiento

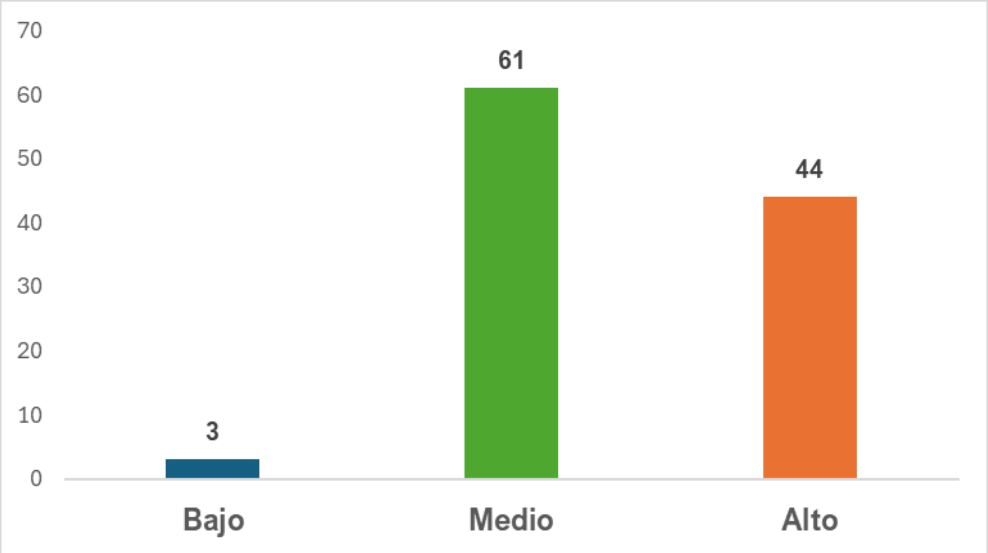
Tabla 7

Tabla de frecuencias de la Dimensión Creación del conocimiento

	Bajo	Medio	Alto	Total
Docente	1	33	32	66
Administrativo	2	28	12	42
Total	3	61	44	108

Figura 11

Nivel de creación del conocimiento



Interpretación:

En el ámbito de la creación del conocimiento, de la variable Gestión del Conocimiento, se nota que un 40.7% de los participantes (44 individuos) están en el nivel alto. El 56.5 % (61 personas) se encuentra en el nivel medio, mientras que solo el 2.8 % (3 individuos) se encuentra en el nivel bajo. La mayoría de los encuestados estima que la creación del conocimiento en la institución está en un nivel medio, y luego hay una parte considerable que lo considera como alto, según estos resultados.

4.1.2.3. Dimensión: Toma de decisiones

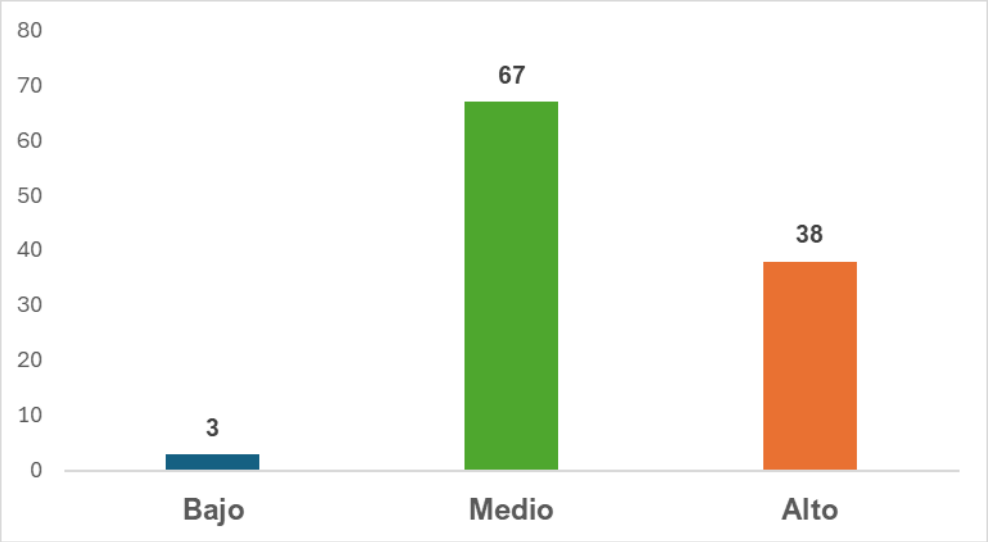
Tabla 8

Tabla de frecuencias de la Dimensión Toma de decisiones

	Bajo	Medio	Alto	Total
Docente	2	38	26	66
Administrativo	1	29	12	42
Total	3	67	38	108

Figura 12

Nivel de Toma de decisiones



Interpretación:

En la dimensión toma de decisiones de la variable Gestión del conocimiento se observa que el 35.2 por ciento de los participantes, equivalente a 38 personas, se encuentra en el nivel alto. El 62.0 por ciento, que corresponde a 67 personas, se ubica en el nivel medio, mientras que el 2.8 por ciento, que equivale a 3 personas, se clasifica en el nivel bajo. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados considera que la toma de decisiones dentro de la institución se encuentra en un nivel medio, aunque una proporción considerable lo percibe en un nivel alto.

4.1.3. Variable Desempeño organizacional

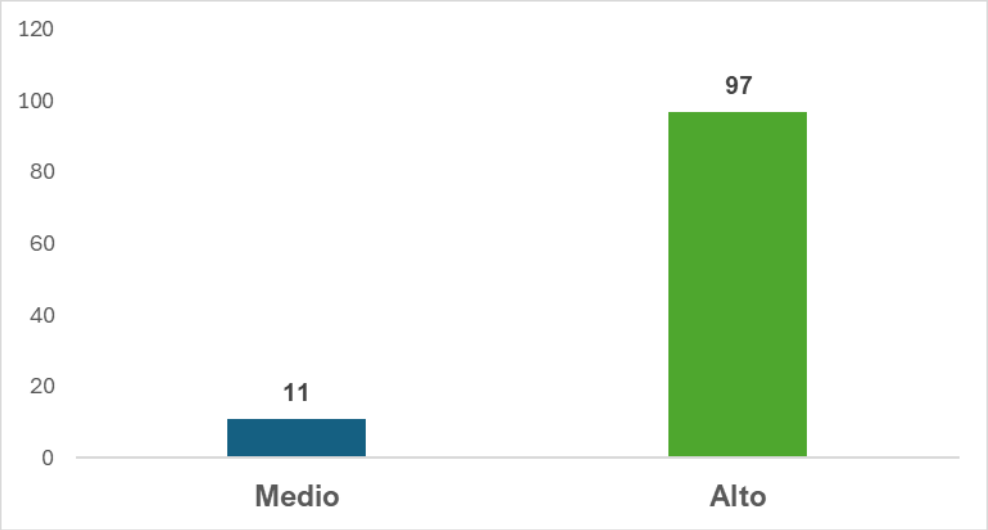
Tabla 9

Tabla de frecuencias de la Variable Desempeño organizacional

	Medio	Alto	Total
Docente	8	58	66
Administrativo	3	39	42
Total	11	97	108

Figura 13

Nivel de Desempeño organizacional



Interpretación:

En la variable Desempeño organizacional se observa que el 89.8 por ciento de los participantes, equivalente a 97 personas, se encuentra en el nivel alto. El 10.2 por ciento, que corresponde a 11 personas, se ubica en el nivel medio, mientras que no se registra ninguna respuesta en el nivel bajo. Estos resultados reflejan que la gran mayoría de los encuestados percibe el desempeño organizacional en la institución como alto, lo que sugiere una valoración predominantemente positiva de esta variable.

4.1.3.1. Dimensión: Capacidades

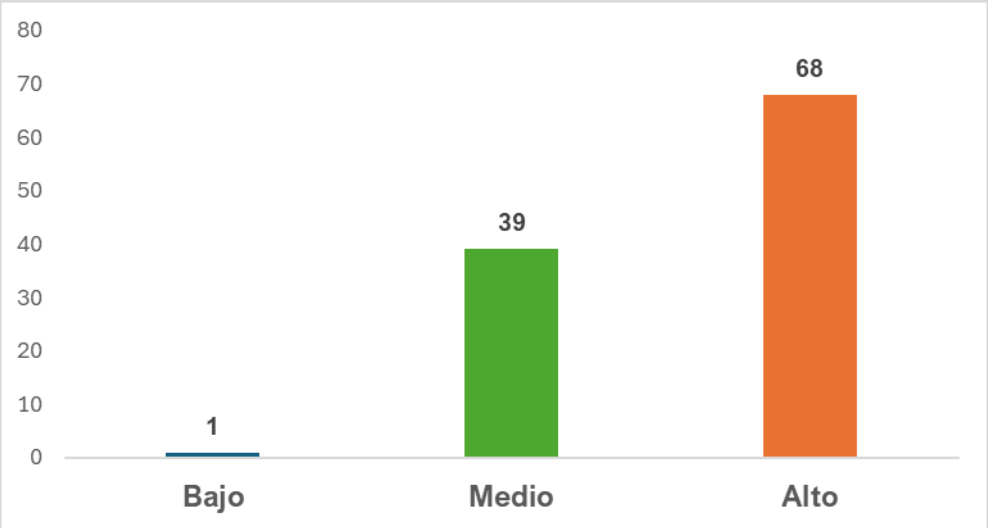
Tabla 10

Tabla de frecuencias de la Dimensión Capacidades

	Bajo	Medio	Alto	Total
Docente	0	20	46	66
Administrativo	1	19	22	42
Total	1	39	68	108

Figura 14

Nivel de Capacidades



Interpretación:

En la dimensión capacidades de la variable desempeño organizacional se aprecia que el 63,0 por ciento de los participantes, o sea 68 individuos, están en un nivel alto. El 36.1 por ciento, es decir, 39 individuos, se encuentra en el nivel medio; en cambio, solamente una persona (0.9 por ciento) está en el nivel bajo. La mayoría de los encuestados considera que existe un alto grado de habilidades en la institución, mientras que una parte importante lo califica como medio.

4.1.3.2. Dimensión: Experiencia

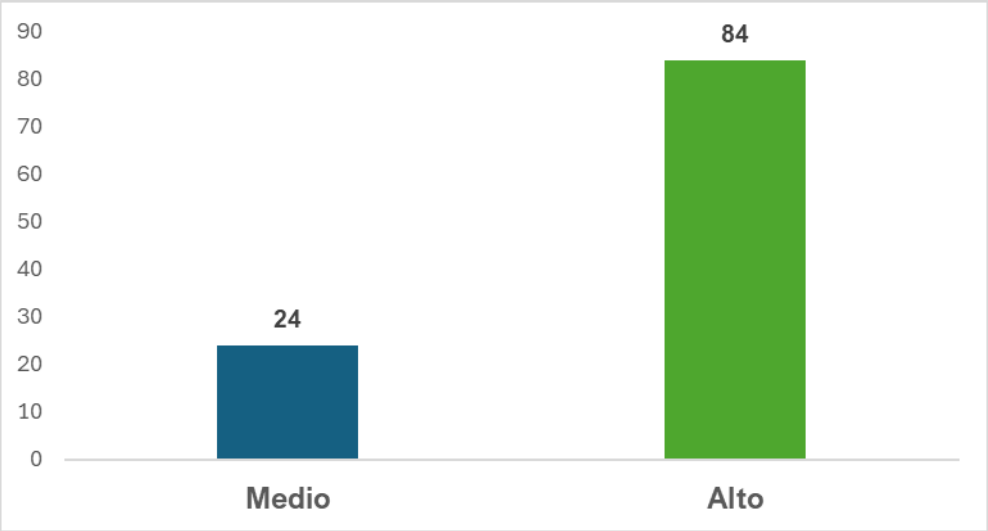
Tabla 11

Tabla de frecuencias de la Dimensión Experiencia

	Medio	Alto	Total
Docente	17	49	66
Administrativo	7	35	42
Total	24	84	108

Figura 15

Nivel de Experiencia



Interpretación:

En la dimensión experiencia de la variable desempeño organizacional, se nota que una proporción del 77.8 por ciento de los participantes (84 individuos) está en el nivel alto. El nivel medio, que incluye a 24 personas y representa el 22.2 por ciento, es la única categoría con respuestas registradas; en el nivel bajo no hay respuestas. Una gran mayoría de los encuestados considera que la institución tiene un elevado nivel de experiencia, según lo indican estos resultados, lo cual supone que esta dimensión es valorada muy positivamente.

4.1.3.3. Dimensión: Dedicación

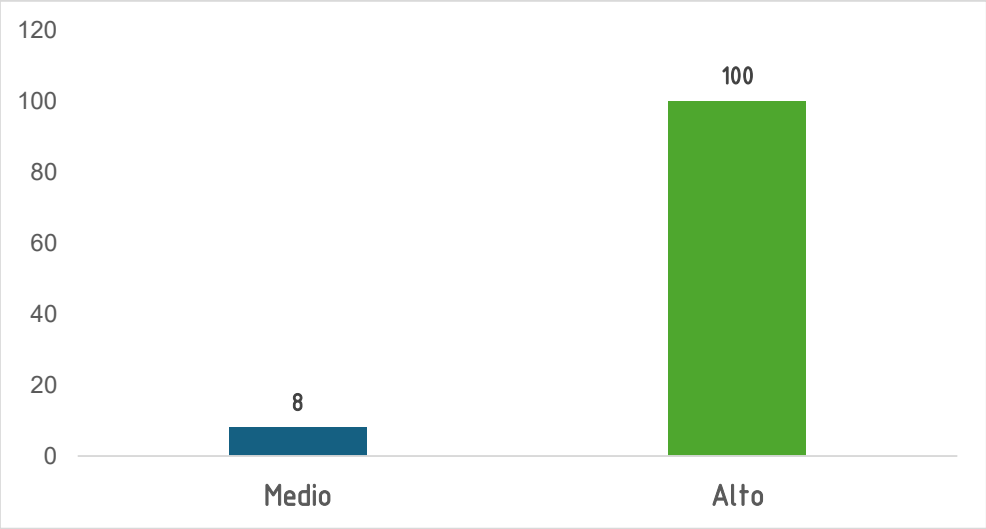
Tabla 12

Tabla de frecuencias de la Dimensión Dedicación

	Medio	Alto	Total
Docente	6	60	66
Administrativo	2	40	42
Total	8	100	108

Figura 16

Nivel de Dedicación



Interpretación:

En la dimensión de dedicación de la variable desempeño organizacional, se puede notar que el 92.6% de los participantes (es decir, 100 individuos) están en un nivel alto. El 7.4% de las personas, es decir, ocho individuos, se encuentra en el nivel medio; no hay respuestas registradas para el nivel bajo. Los resultados muestran que la mayor parte de los encuestados percibe un alto grado de dedicación en la institución, lo que indica una valoración muy positiva de este aspecto.

4.2. Contrastación de Hipótesis

La contrastación de hipótesis se dio mediante el uso de la prueba Chi-cuadrado de Pearson.

4.2.1. Hipótesis General

Tabla 13

Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional - Total

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Gestión del conocimiento	Bajo	0	1	1
	Medio	11	50	61
	Alto	0	46	46
	Total	11	97	108

Tabla 14

Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Total

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.437	2	.009
Razón de verosimilitud	13.522	2	.001
Asociación lineal por lineal	8.054	1	.005
N° de casos válidos	108		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (Ho): La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico revela un valor p de 0.009 (sig. bilateral en Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado) menor a 0.05, señala un vínculo significativo desde el punto de vista estadístico entre la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Conclusión estadística: Los hallazgos llevan a descartar la hipótesis nula (H0) y a aceptar la alternativa (H1). Se verifica que hay una conexión importante entre la administración del conocimiento y el rendimiento organizacional de la entidad analizada.

Tabla 15

Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional – Docentes

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Gestión del conocimiento	Bajo	0	1	1
	Medio	8	26	34
	Alto	0	31	31
	Total	8	58	66

Tabla 16

Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.568	2	.014
Razón de verosimilitud	11.652	2	.003
Asociación lineal por lineal	6.658	1	.010
N° de casos válidos	66		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La gestión delvconocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

La prueba de Chi cuadrado de Pearson, que fue utilizada para el análisis estadístico, obtuvo un valor p de 0.014 (significación bilateral en la Tabla de

Pruebas de Chi-Cuadrado), cifra que es inferior a 0.05, que es el nivel de significancia establecido. Esto señala que entre la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional en los profesores sometidos a evaluación hay un vínculo estadísticamente relevante.

Conclusión estadística

Los resultados alcanzados conducen a la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) y al rechazo de la hipótesis nula (H0). Se determina que hay una relación importante entre el manejo del conocimiento y el rendimiento organizacional de los profesores de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Tabla 17

Tabla cruzada de Gestión del conocimiento y el Desempeño organizacional – Administrativos

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Gestión del conocimiento	Medio	3	24	27
	Alto	0	15	15
	Total	3	39	42

Tabla 18

Prueba Chi-cuadrado de la Gestión del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1.795	1	.180
Razón de verosimilitud	2.778	1	.096
Asociación lineal por lineal	1.752	1	.186
N° de casos válidos	42		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico, a través de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, reveló un valor p de 0.180 (significación bilateral en la Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado), que supera el nivel de significancia establecido en 0.05. Esto señala que no hay una correlación estadísticamente relevante entre la gestión del conocimiento y el rendimiento de los empleados administrativos analizados.

Conclusión estadística.

Los resultados obtenidos llevan a no rechazar la hipótesis nula (H0), por lo que no se acepta la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que no existe una relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

4.2.2. Hipótesis Específica 1

***Tabla* 19**

Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional - Total

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Percepción	Bajo	0	1	1
	Medio	10	32	42
	Alto	1	64	65
	Total	11	97	108

Tabla 20

Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Total

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.948	2	.001
Razón de verosimilitud	14.654	2	.001
Asociación lineal por lineal	11.749	1	.001
N° de casos válidos	108		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (Ho): La percepción y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La percepción y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

Según el análisis estadístico, la relación entre la percepción y el rendimiento organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM es significativa desde un punto de vista estadístico, ya que el valor p (bilateral) encontrado en la Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado es 0.002, inferior a 0.05.

Conclusión estadística: La hipótesis alternativa (H_1) es aceptada y la hipótesis nula (H_0) es rechazada en función de los resultados. Se ha corroborado que hay una conexión importante entre la percepción y el rendimiento organizacional en la entidad estudiada.

Tabla 21

Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional - Docentes

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Percepción	Medio	7	20	27
	Alto	1	38	39
	Total	8	58	66

Tabla 22

Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Docentes

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.175	1	.004
Razón de verosimilitud	8.548	1	.003
Asociación lineal por lineal	8.051	1	.005
N° de casos válidos	66		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

La prueba de Chi-cuadrado de Pearson reveló un valor p de 0.004 (bilateralmente significativo en la Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado), que es inferior a la significancia del 0.05. Este hallazgo muestra que existe una relación

estadísticamente significativa entre cómo los profesores evaluados perciben la gestión del conocimiento y el rendimiento de la organización.

Conclusión estadística

Los datos que se han obtenido hacen que se acepte la hipótesis alternativa (H1) y se rechace la hipótesis nula (H0). En los profesores de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM se establece que hay una relación importante entre cómo se percibe la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional.

Tabla 23

Tabla cruzada de la percepción y el desempeño organizacional – Administrativos

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Percepción	Bajo	0	1	1
	Medio	3	12	15
	Alto	0	26	26
	Total	3	39	42

Tabla 24

Prueba Chi-cuadrado de la percepción y el desempeño organizacional – Administrativos

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5.815	2	.055
Razón de verosimilitud	6.603	2	.037
Asociación lineal por lineal	3.873	1	.049
N° de casos válidos	42		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p.

La prueba de Chi-cuadrado de Pearson mostró un valor p de 0.055 (bilateralmente significativo), que es un poco más alto que el nivel de significancia 0.05. Este hallazgo indica que no se logra una relación estadísticamente significativa entre la percepción de la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional en los empleados administrativos estudiados.

Conclusión estadística

La hipótesis nula (H0) se opta por no rechazar, ya que el valor p excede ligeramente el límite de significancia; por lo tanto, se niega la hipótesis alternativa (H1). En consecuencia, se infiere que no hay una correlación significativa entre cómo los empleados administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM perciben la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional.

4.2.3. Hipótesis Específica 2

***Tabla* 25**

Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Total

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
	Bajo	1	2	3

Creación del conocimiento	Medio	10	51	61
	Alto	0	44	44
	Total	11	97	108

Tabla 26

Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Total

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.317	2	.009
Razón de verosimilitud	12.845	2	.002
Asociación lineal por lineal	9.230	1	.002
N° de casos válidos	108		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (Ho): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico revela un valor p de 0.009 (sig. bilateral en la Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado), menor a 0.05, lo que indica una relación estadísticamente significativa entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Conclusión estadística: Los resultados obtenidos llevan al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1). Se confirma

que existe una relación significativa entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional en la institución analizada.

Tabla 27

Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Creación del conocimiento	Bajo	0	1	1
	Medio	8	25	33
	Alto	0	32	32
	Total	8	58	66

Tabla 28

Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Docentes

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.103	2	.011
Razón de verosimilitud	12.197	2	.002
Asociación lineal por lineal	7.080	1	.008
N° de casos válidos	66		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

Un valor p de 0.011 (bilateral) fue el resultado del análisis estadístico a través de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, y es inferior al nivel de significancia de 0.05. Este resultado señala que hay una correlación estadísticamente significativa entre la creación de conocimiento y el rendimiento organizacional de los profesores evaluados.

Conclusión estadística

La hipótesis alternativa (H1) es aceptada y la hipótesis nula (H0) es rechazada a partir de los resultados obtenidos. Se determina que hay una correlación importante entre el desempeño organizacional y la generación de conocimiento en los profesores de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Tabla 29

Tabla cruzada de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Creación del conocimiento	Bajo	1	1	2
	Medio	2	26	28
	Alto	0	12	12
	Total	3	39	42

Tabla 30

Prueba Chi-cuadrado de la creación del conocimiento y el desempeño organizacional – Administrativos

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6.462	2	.040
Razón de verosimilitud	4.432	2	.109
Asociación lineal por lineal	3.723	1	.054
N° de casos válidos	42		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La creación del conocimiento y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico mediante la prueba de Chi-cuadrado de Pearson arrojó un valor p de 0.040 (significación bilateral), el cual es menor al nivel de significancia de 0.05. Este resultado indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional en los trabajadores administrativos evaluados.

Conclusión estadística

Los resultados obtenidos permiten rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que existe una relación significativa entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

4.2.4. Hipótesis Específica 3

Tabla 31

Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional -Total

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Toma de decisiones	Bajo	0	3	3
	Medio	11	56	67

	Alto	0	38	38
Total		11	97	108

Tabla 32

Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Total

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7.495	2	.024
Razón de verosimilitud	11.257	2	.004
Asociación lineal por lineal	4.641	1	.031
N° de casos válidos	108		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (Ho): La toma de decisiones y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La toma de decisiones y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico revela un valor p de 0.024 (sig. bilateral en la Tabla de Pruebas de Chi-Cuadrado), menor a 0.05, lo que indica una relación estadísticamente significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Conclusión estadística:

Los resultados obtenidos llevan al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1). Se confirma que existe una relación

significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en la institución analizada.

Tabla 33

Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional - Docentes

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Toma de decisiones	Bajo	0	2	2
	Medio	8	30	38
	Alto	0	26	26
Total		8	58	66

Tabla 34

Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Docentes

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6.708	2	.035
Razón de verosimilitud	9.638	2	.008
Asociación lineal por lineal	4.060	1	.044
N° de casos válidos	66		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La toma de decisiones y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La toma de decisiones y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico mediante la prueba de Chi-cuadrado de Pearson arrojó un valor p de 0.035 (significación bilateral), el cual es menor al nivel de significancia de 0.05. Esto indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en los docentes evaluados.

Conclusión estadística

Los resultados obtenidos permiten rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que existe una relación significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Tabla 35

Tabla cruzada de la toma de decisiones y el desempeño organizacional - Administrativos

		Desempeño organizacional		
		Medio	Alto	Total
Toma de decisiones	Bajo	0	1	1
	Medio	3	26	29
	Alto	0	12	12
Total		3	39	42

Tabla 36

Prueba Chi-cuadrado de la toma de decisiones y el desempeño organizacional – Administrativos

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1.448	2	.485
Razón de verosimilitud	2.324	2	.313
Asociación lineal por lineal	.898	1	.343
N° de casos válidos	42		

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula (H0): La toma de decisiones y el desempeño organizacional no están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Hipótesis alternativa (H1): La toma de decisiones y el desempeño organizacional están relacionados de manera significativa en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

Interpretación del valor p

El análisis estadístico mediante la prueba de Chi-cuadrado de Pearson arrojó un valor p de 0.485 (significación bilateral), el cual es considerablemente mayor al nivel de significancia de 0.05. Este resultado indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en los trabajadores administrativos evaluados.

Conclusión estadística

Dado que el valor p supera ampliamente el umbral de significancia, se opta por no rechazar la hipótesis nula (H0) y, en consecuencia, no se acepta la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que no existe una relación significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en los trabajadores administrativos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.

4.3. Discusión de resultados

Los hallazgos de este estudio confirman la hipótesis general que sugiere una conexión importante entre el desempeño de la organización y la gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM. Se observó este descubrimiento en las dos agrupaciones estudiadas: el personal administrativo y los docentes, aunque con notables diferencias de acuerdo a cada dimensión.

El conjunto de docentes confirmó que todas las dimensiones del manejo del conocimiento: la percepción, la creación del conocimiento y la toma de decisiones, tienen una relación estadísticamente significativa con el rendimiento organizacional. En consonancia con Liu et al. (2023), que determinaron que una administración estratégica del conocimiento mejora el desempeño institucional, se encuentra esta constatación. Conforme a Barros et al. (2022) y Markić et al. (2022), prácticas firmes de integración del saber y creación sistemática tienen un efecto positivo en los indicadores tanto de la economía como de la eficacia de las organizaciones. En este entorno, la robustez de dicha relación en el ámbito académico evaluado se ve reforzada por el elevado nivel de desempeño organizacional que es percibido por el 89.8% de los encuestados.

Particularmente, la dimensión percepción presentó un valor p de 0.004 en el grupo docente, mostrando que la forma en que se interpreta y valora la gestión del conocimiento incide directamente en el rendimiento institucional. Este resultado coincide con Huacasi (2021), quien subrayó que la percepción de los procesos organizacionales influye en la gestión efectiva del conocimiento, aunque en contextos distintos los niveles de percepción fueron menos favorables.

En cuanto a la creación del conocimiento, también se observó una relación significativa en ambos grupos ($p = 0.011$ en docentes y $p = 0.040$ en administrativos), lo que indica que la producción de conocimiento, su sistematización y transferencia interna son determinantes para fortalecer el desempeño institucional. Este hallazgo es consistente con los estudios de Padilla y Martínez (2018) y Tuco (2018), quienes resaltan que las prácticas orientadas a generar y compartir conocimiento dentro de la organización contribuyen al desarrollo de capacidades organizacionales clave.

Respecto a la toma de decisiones, los resultados arrojaron una relación significativa en el grupo docente ($p = 0.035$), mientras que no se halló tal relación en el grupo administrativo ($p = 0.485$). Esta diferencia podría explicarse por el rol más activo que desempeñan los docentes en la formulación de propuestas académicas y estratégicas, en contraste con el enfoque más operativo del personal administrativo. Este resultado guarda coherencia con Choo (1996),

quien argumenta que las decisiones bien informadas y basadas en conocimiento favorecen el alineamiento organizacional y la adaptación al cambio.

Cabe destacar que en el grupo administrativo, no todas las dimensiones mostraron una relación significativa con el desempeño organizacional. Aunque se halló significancia en la creación del conocimiento, no ocurrió lo mismo con la percepción ($p = 0.055$) ni con la toma de decisiones ($p = 0.485$). Estos hallazgos podrían indicar la necesidad de fortalecer la cultura de participación, comunicación y autonomía en la toma de decisiones dentro del personal administrativo, para lograr que la gestión del conocimiento impacte de forma transversal en todos los niveles.

En conjunto, esta investigación no solo valida la hipótesis general y específicas para la población docente, sino que también revela áreas de oportunidad en el componente administrativo. Los resultados obtenidos superan los niveles reportados en estudios previos en el sector público peruano, como los de Santa Cruz et al. (2021), donde las limitaciones tecnológicas y estructurales reducían la efectividad de la gestión del conocimiento. En el contexto de la FII-UNMSM, por el contrario, se evidencia una percepción positiva del desempeño organizacional y un reconocimiento de la importancia del conocimiento como recurso estratégica

CONCLUSIONES

1. El análisis de la muestra total reveló una relación estadísticamente significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional (p = 0.009). Esta relación también fue significativa en el grupo de docentes (p = 0.014), pero no en el grupo de administrativos (p = 0.180). Esto indica que, si bien a nivel institucional se percibe un vínculo claro entre ambas variables, este vínculo se manifiesta con mayor fuerza entre los docentes, quienes reportan niveles más altos de gestión del conocimiento y desempeño organizacional. En cambio, los administrativos evidencian debilidades en algunas dimensiones, lo que limita el impacto general de la gestión del conocimiento sobre su desempeño. Aun así, el 89.8 % de todos los encuestados percibe un nivel alto de desempeño organizacional, lo que refleja una percepción institucionalmente favorable.

2. Se observó una relación estadísticamente significativa entre la percepción de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en el grupo de docentes (p = 0.004), lo que evidencia que una percepción favorable sobre el acceso, transmisión y utilidad del conocimiento fortalece su rendimiento. En el grupo administrativo, aunque no se alcanzó el umbral de significancia (p = 0.055), se identificó una tendencia positiva. En general, el 60.2 % de los participantes considera que la percepción institucional de la gestión del conocimiento es alta, siendo esta apreciación más elevada entre los docentes. Estos resultados sugieren que reforzar la comunicación interna y el reconocimiento del conocimiento tácito puede mejorar el involucramiento del personal administrativo.

3. Se confirmó una relación significativa entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional tanto en docentes (p = 0.011) como en

administrativos (p = 0.040). Este hallazgo demuestra que la generación y sistematización del conocimiento organizacional impacta positivamente en la eficiencia institucional de ambos grupos. Sin embargo, mientras que los docentes tienden a ubicarse en niveles altos en esta dimensión, los administrativos presentan mayor concentración en niveles medios, lo cual revela la necesidad de fomentar una cultura de creación sistemática de saber organizacional, sustentada en tecnologías, procesos colaborativos y estructuras de reconocimiento.

4. Se halló una relación estadísticamente significativa entre la toma de decisiones y el desempeño organizacional en los docentes (p = 0.035), evidenciando que la participación informada y autónoma en procesos decisionales contribuye directamente al cumplimiento de metas institucionales. En contraste, en el grupo administrativo no se evidenció una relación significativa (p = 0.485), lo que refleja una participación más limitada en este tipo de procesos. Si bien el 62 % de los participantes evalúa esta dimensión en nivel medio, los resultados revelan una brecha entre los niveles de empoderamiento de ambos grupos, lo que hace necesario impulsar mecanismos que fortalezcan la toma de decisiones basada en información y conocimiento compartido dentro del personal administrativo.

RECOMENDACIONES

1. Diseñar e implementar una estrategia integral de gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, que articule lineamientos claros para su institucionalización en los niveles académico, administrativo y de investigación. Esta estrategia debe contemplar objetivos, responsables, recursos, cronograma e indicadores de evaluación, de manera que se garantice su sostenibilidad y alineamiento con los planes estratégicos de la universidad.
2. Fortalecer la cultura organizacional relacionada con la gestión del conocimiento, promoviendo el acceso equitativo a la información, la comunicación efectiva y el reconocimiento del conocimiento tácito de los colaboradores, especialmente entre el personal administrativo. Se sugiere realizar campañas internas, talleres participativos y espacios de retroalimentación que visibilicen la importancia del conocimiento como recurso estratégico para el desempeño institucional.
3. Fomentar prácticas sistemáticas para la creación y documentación del conocimiento organizacional en todos los niveles, mediante el uso de herramientas digitales, repositorios internos y comunidades de práctica. Esto debe incluir la capacitación del personal en técnicas de sistematización, el estímulo a la producción de contenidos útiles para la toma de decisiones, y la integración de estas actividades en las evaluaciones de desempeño.
4. Ampliar las oportunidades de participación del personal administrativo en los procesos de toma de decisiones, promoviendo su empoderamiento mediante capacitaciones en análisis de datos, liderazgo operativo y uso de sistemas de información institucional. Además, se recomienda implementar mecanismos

para que sus experiencias e ideas sean consideradas en la solución de problemas y la mejora continua de los procesos administrativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alveiro, M. C. (2011). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Visión futuro*, *15*(2), 1-26. https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935478003.pdf

Balbastre, F. (2001). La autoevaluación según los modelos de gestión de calidad total y el aprendizaje en la organización: Una investigación de carácter exploratorio. *Universidad de Valencia, Facultad de Economía. Valencia, España*. https://scholar.google.com/scholar?cluster=4213149352447711817&hl=en&oi=scholarr

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Barros-Contreras, I., Morales-Serazzi, M., Torres-Toukoumidis, A., & Palma-Ruiz, J. M. (2022). Knowledge Integration and Organisational Performance of Data Analytics in the Family Business. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *8*(3), 135. https://doi.org/10.3390/joitmc8030135

Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed). The University of Chicago Press.

Bellinza, M., Guerrero-Barrera, N., Colon-Sirtori, S., & Ramírez-Mercado, W. (2011). Gestión del conocimiento: Aproximaciones teóricas. *Clío América*, *5*(10), Article 10. https://doi.org/10.21676/23897848.422

Berger, P., & Luckman, T. (1966). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Anchor Books. https://www.academia.edu/50118615/Berger_Social_Construction_of_Reality

Bernuy-Alva, A. (2014). La gestión del conocimiento en el siglo XXI. *Interfases*, *007*, Article 007. https://doi.org/10.26439/interfases2014.n007.147

BID. (2020, febrero 20). La gestión del conocimiento: Recursos y oportunidades. *Abierto al Público*. https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/

Bos, J. (2020). *Research Ethics for Students in the Social Sciences*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48415-6

Brimah, B. A., Olanipekun, W. D., Bamidele, A. G., & Ibrahim, M. (2020). Knowledge Management and its Effects on Financial Performance: Evidence from Dangote Flour Mills, Ilorin. *Financial Markets, Institutions and Risks*, *4*(2), 34-42. https://doi.org/10.21272/fmir.4(2).34-42.2020

Bukowitz, W., & Williams, R. L. (2002). *Manual de Gestao Do Conhecimento*. Bookman.

Bustelo, C., & Amarilla, R. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *Revista PH*, undefined-undefined. https://doi.org/10.33349/2001.34.1153

Camisón Zornoza, C. (1997). *La competitividad de la PYME industrial española: Estrategia y competencias distintivas*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=190507

Chedid, M., Caldeira, A., Alvelos, H., & Teixeira, L. (2020). Knowledge-sharing and collaborative behaviour: An empirical study on a Portuguese higher education institution. *Journal of Information Science*, *46*(5), 630-647. https://doi.org/10.1177/0165551519860464

Chiavenato, I. (s. f.). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones /*. Recuperado 27 de marzo de 2023, de https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/2215270/

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7a ed). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 546.

Choo, C. W. (1996). The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. *International Journal of Information Management*, *16*(5), 329-340. https://doi.org/10.1016/0268-4012(96)00020-5

Comte, A. (1848). *DISCURSO SOBRE EL ESPIRITU POSITIVO*.

Contreras Contreras, F., & Tito Huamaní, P. L. (2013). La gestión del conocimiento y las políticas públicas. *Repositorio Institucional - UMA*. https://repositorio.uma.edu.pe/handle/20.500.12970/111

Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780080547367

Dalkir Kimiz. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. MIT Press. https://mitpress.mit.edu/9780262036870/knowledge-management-in-theory-and-practice/

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. En *Ubiquity* (Vol. 1). https://doi.org/10.1145/348772.348775

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, *29*(2), 109-123. https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4

Farfán Buitrago, D. Y., & Garzón Castrillón, M. A. (2006). *La gestión del conocimiento*. http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1207

Farfan Muñoz, I. R., Huaman Amaya, S. E., & Romaldo Noblejas, D. G. (2023). *Mejoramiento de la gestión del conocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos de la UNMSM*. http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/3892

Hobohm, H.-C. (2011). Knowledge Management: Libraries and Librarians Taking Up the Challenge. En *Knowledge Management: Libraries and Librarians Taking Up the Challenge. An overview* (pp. 7-10). De Gruyter Saur. https://doi.org/10.1515/9783110955071.7

Huacasi Machaca, R. (2021). Prácticas de gestión del conocimiento y su influencia en la gestión organizacional de la Unidad Médico Legal y Ciencias Forenses del Ministerio Público de Tacna, 2018. *Universidad Privada de Tacna*. http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2085

IFLA. (2024). *Open Access Vocabulary*. https://repository.ifla.org/server/api/core/bitstreams/1a0d6cfc-85a2-4f22-b3ac-9501cfaa2463/content

Iglesias Amarilla, R. & Bustelo Ruesta, Carlota. (s. f.). *Gestión del conocimiento y gestión de la información | revista PH*. Recuperado 27 de marzo de 2023, de http://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/article/view/1153

Kaji, J., Hurley, B., Devan, P., Bachman, H., Bath, R., Tharakan, A. G., & Gangopadhyay, y N. (2020). *Tendencias Globales de Capital Humano 2020*. Deloitte. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/HC%20Trends%202020_Espa%C3%B1ol.pdf

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). *The balanced scorecard: Translating strategy into action* (Nachdr.). Harvard Business School Press.

Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *7*(1), 66. https://doi.org/10.3390/joitmc7010066

Lebas, M., & Euske, K. (2002). A conceptual and operational delineation of performance. En A. Neely (Ed.), *Business Performance Measurement* (1.ª ed., pp. 65-79). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511753695.006

Lee, J., & Miller, D. (1996). Strategy, Environment and Performance in Two Technological Contexts: Contingency Theory in Korea. *Organization Studies*, *17*(5), 729-750. https://doi.org/10.1177/017084069601700502

Liu, G., Kianto, A., & Tsui, E. (2023). Knowledge management technologies and organizational performance: A meta-analytic study. *Industrial Management & Data Systems*, *123*(2), 386-408. https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2022-0121

Mallinger, M. (1998). Maintaining Control in the Classroom by Giving Up Control. *Journal of Management Education*, *22*(4), 472-483. https://doi.org/10.1177/105256299802200403

Markić, M., Požega, Ž., & Crnković, B. (2022). The Impact of Knowledge Management on the Economic Indicators of the Companies. *South East European Journal of Economics and Business*, *17*(2), 34-48. https://doi.org/10.2478/jeb-2022-0013

Martínez, B. (2008). Calidad. ¿Qué es el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)? *Anales de Pediatría Continuada*, *6*(5), 313-318. https://doi.org/10.1016/S1696-2818(08)74887-X

Navarro, M. A. E. (1996). El marco disciplinar de los lenguajes documentales: La Organización del Conocimiento y las Ciencias Sociales. *Scire: representación y organización del conocimiento*, 93-107. https://doi.org/10.54886/scire.v2i1.1051

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995a). *La organización creadora del conocimiento* (1ra ed.). Oxford University Press. https://masteradmon.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995b). *The Knowledge-creating Company: How the Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

Ochoa Jiménez, S., & Flores López, J. G. (2016). *Los modelos de gestión del conocimiento y su relación con la cultura organizacional: Una revisión teórica*. http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3575

Orjuela, W., Reyes, M., Sandoval, A., & Méndez, J. (2020). *AGENDA PROSPECTIVA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO PARA LA CADENA PRODUCTIVA DE ALGODÓN EN EL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA*.

Ortegon, A. M., LASSO, A., & Steil, A. (2016). Estratégia Organizacional y Ciclo de Gestión del Conocimiento: El Modelo de Bukowitz y Williams en Práctica. *Espacios*, *37*, 11.

Padilla Ornelas, P. J., & Martínez Serna, M. del C. (2018). Gestión del conocimiento y su influencia sobre el desempeño organizacional en las empresas de Aguascalientes. *Investigación y Ciencia: de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*, *75*, 55-65. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6579486

Paniagua Aris, E. (2007). *La gestión tecnológica del conocimiento*. Editum. Ediciones de la Universidad de Murcia. https://doi.org/10.6018/editum.1201

Pantoja, M., Salazar, L., & Meneses, C. (2013). Modelos de estilos de aprendizaje: Una actualización para su revisión y análisis. *Revista Colombiana de Educación*, *1*, 79-105. https://doi.org/10.17227/01203916.64rce79.105

Peña, N. M., García, D. V., & Ocampo, D. A. J. (2011). Educación y Gestión del Conocimiento:un reto generativo desde los imaginarios sociales.

Pedagogía y Saberes, *35*, Article 35. https://doi.org/10.17227/01212494.35pys99.114

Ponjuán-Dante, G. (1999). *La gestión de información y sus modelos representativos.Valoraciones*. http://cinfo.idict.cu/index.php/cinfo/article/view/280/281

Pulido Reina, J. S., & Andrés Muñoz, F. (2020). Gestión del conocimiento, factor crítico de éxito en el desempeño organizacional. *Criterio Libre*, *18*(33), 131-149. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8046536

Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, *29*(3), 363-377. https://doi.org/10.1287/mnsc.29.3.363

Ramos, M., García, A. D., Martínez, G., & Vázquez, V. (2024). Gestión del conocimiento: Estrategias para la adquisición, gestión y transferencia de conocimientos en las organizaciones. *Publicaciones e Investigación*, *18*(1). https://doi.org/10.22490/25394088.7588

Redondo, M., & Camarero, C. (2017). Relationships between Entrepreneurs in Business Incubators. An Exploratory Case Study. *Journal of Business-to-Business Marketing*, *24*(1), 57-74. https://doi.org/10.1080/1051712X.2016.1275826

Rimmel, G. (2001). The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets, Karl Erik Sveiby, Berrett-Koehler, San Fransisco, 1997, 275 pp. *Scandinavian Journal of Management*, *17*(4), 522-524. https://doi.org/10.1016/S0956-5221(00)00026-9

Rodriguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento. Una aproximación teórica. *Educar*, *37*, 25-39.

Rodríguez-Gómez David. (2015, marzo 3). *Gestión del conocimiento y mejora de las organizaciones educativas*. Red AGE. https://www.redage.org/publicaciones/gestion-del-conocimiento-y-mejora-de-las-organizaciones-educativas

Santa Cruz Malon, A., Córdova Rodas, N. A., Cruz Tarrillo, J. J., & Almestar Villegas, C. (2021). Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en municipalidades de la provincia de San Martín, Perú. *Revista en Gobierno y Gestión Pública*, *9*(1), 30-43. https://doi.org/10.24265/iggp.2022.v9n1.02

Santos, M. L., & Alvarez, L. I. (2007). TQM and firms performance: An EFQM excellence model research based survey. *International Journal of Business Science and Applied Management*, *2*(2), 21-41. https://doi.org/10.69864/ijbsam.2-2.13

Secretaría de Gestión Pública – Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/

Tiwana, A. (2000). *The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building a Knowledge Management System / A. Tiwana.*

Tseng, S.-M., & Lee, P.-S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, *27*(2), 158-179. https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025

Tuco, C. M. C. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, *8*(3). https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107004/

Valderrama, T. G., Bordoy, D. R., Godoy, D. R., & Mendigorri, E. M. (2010). Diseño y validación de un modelo de Balanced Scorecard para 1a I+D: Evidencia empírica en empresas del sector químico en España / Design and validation of a general Balanced Scorecard (BSC) model for research and development (R&D) activities: Empirical evidence in Spanish chemicals firms. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, *39*(147), 477-520. https://www.jstor.org/stable/42782730

Vera Diaz, N. R. (2022). La eficacia de la gestión del conocimiento y los resultados obtenidos en la unidad de gestión educativa local N° 7, Distrito de San Borja, Junio 2019-Julio 2021. *Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado*. https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3155598

Vilches, C. (s. f.). *Biblioguias: Gestión del Conocimiento (GDC): Modulo 4 - Herramientas para Capturar y Explicitar el Conocimiento Tácito*. Recuperado 10 de julio de 2023, de https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=738015&p=5553358

Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*, *1*(1), 6-14. https://doi.org/10.1108/13673279710800682

Yamakawa, P., & Ostos, J. (2011). *Relationship between innovation and organizational performance in an emergent market*.

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta del Instrumento de Gestión del conocimiento

Edad: Sexo: Fecha:

Cargo: Área de pertenencia: Tiempo de servicio:

INSTRUCCIONES: *Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la opción que mejor refleje su perecer del 1 al 5; en donde 1 es "Bajo" y 5 es "Alto"*

Bloque 1

N°	Pregunta	① Bajo	② Medio Bajo	③ Medio	④ Medio Alto	⑤ Alto
01	Se conocen los procesos y tareas que se ejecutan en otras áreas.	①	②	③	④	⑤
02	Su conocimiento adquirido para su puesto fue debido a experiencia	①	②	③	④	⑤
03	Se emplea lo aprendido en las capacitaciones en el trabajo diario	①	②	③	④	⑤
04	Sus compañeros de trabajo le brindan información para mejorar su labor	①	②	③	④	⑤
05	El equipo comparte el conocimiento para mejorar el trabajo	①	②	③	④	⑤
06	La información que se genera está disponible para todas las personas.	①	②	③	④	⑤
07	Ante la ausencia de una miembro del equipo, se cuenta con la información para poder continuar con su trabajo	①	②	③	④	⑤
08	La organización considera importante la comunicación efectiva con sus clientes internos	①	②	③	④	⑤
09	Los canales de comunicación le ayudan a obtener retroalimentación de sus compañeros de trabajo	①	②	③	④	⑤
10	Los colaboradores documentan los conocimientos más relevantes de sus actividades	①	②	③	④	⑤
11	La organización clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo con la importancia y especialización.	①	②	③	④	⑤
12	La organización elabora manuales y guías de procedimientos, procesos y actividades.	①	②	③	④	⑤
13	Se fomenta actividades entre áreas para conocer los procesos de la organización	①	②	③	④	⑤
14	Usa usted el correo institucional para el intercambio de información	①	②	③	④	⑤
15	La organización utiliza videoconferencias como una herramienta de transmisión de información.	①	②	③	④	⑤
16	Se utilizan los medios virtuales para el aprendizaje en la organización	①	②	③	④	⑤

17	La organización actualiza constantemente las Tecnologías de Información.	①	②	③	④	⑤
18	Siente que la información de la organización se actualiza constantemente.	①	②	③	④	⑤
19	La organización brinda capacitaciones constantes y periódicas para los colaboradores.	①	②	③	④	⑤
20	Cuando presentan una nueva idea para mejorar los procesos, son escuchadas y aplicadas por la organización.	①	②	③	④	⑤
21	Los empleados cumplen con lo descrito en el Reglamento Interno.	①	②	③	④	⑤
22	El personal se encuentra comprometido con su trabajo y la organización.	①	②	③	④	⑤
23	Los colaboradores se sienten satisfechos con las labores que realizan.	①	②	③	④	⑤
24	La organización busca motivar constantemente a los colaboradores	①	②	③	④	⑤
25	La recompensa que recibe por el trabajo es la adecuada.	①	②	③	④	⑤
26	La organización fomenta actividades de dialogo para que todos tengan la oportunidad de expresarse	①	②	③	④	⑤
27	La organización promueve la innovación en el trabajo.	①	②	③	④	⑤
28	Se tienen en cuenta las preocupaciones e ideas de los colaboradores.	①	②	③	④	⑤
29	La organización está abierta a escuchar nuevas formas de mejorar el desempeño	①	②	③	④	⑤
N°	**Pregunta**	① **Nunca**	② **Rara vez**	③ **Ocasionalmente**	④ **Generalmente**	⑤ **Siempre**
30	Se cuenta con la información necesaria para tomar una decisión.	①	②	③	④	⑤
31	Utiliza la política y/o procedimiento que ayudan a tomar las decisiones	①	②	③	④	⑤
32	La organización registra en una base de datos soluciones de problemas y/o acontecimientos ocurridos en el pasado.	①	②	③	④	⑤
33	Ante un inconveniente en el proceso, los colaboradores lo informan de inmediato.	①	②	③	④	⑤
34	Los colaboradores informan de manera oportuna las no conformidades del servicio.	①	②	③	④	⑤
35	La organización brinda autonomía para la toma de decisiones	①	②	③	④	⑤
36	En la organización se reincide en las mismas problemáticas	①	②	③	④	⑤
37	Los colaboradores saben identificar las causas del problema.	①	②	③	④	⑤
38	Es importante el conocimiento de los empleados para la toma de decisiones	①	②	③	④	⑤
39	Los colaboradores solucionan los problemas adecuadamente cuando no lo consultan con superiores	①	②	③	④	⑤
40	En la organización, se utilizan herramientas para la mejora continua	①	②	③	④	⑤

INSTRUCCIONES: *Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la opción que mejor refleje su perecer del 1 al 5; en donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo"*

Bloque 2

N°	Pregunta	① Muy en desacuerdo	② Algo en desacuerdo	③ Ni de acuerdo ni en desacuerdo	④ Algo de acuerdo	⑤ Muy de acuerdo
41	Existen equipos de trabajo para la resolución de problemas	①	②	③	④	⑤
42	La organización posee un lugar donde almacena información que está disponible para todos los colaboradores.	①	②	③	④	⑤
43	La organización cuenta con diagramas de flujos de sus procesos.	①	②	③	④	⑤
44	La organización emplea algún software para compartir información.	①	②	③	④	⑤
45	Todos tienen acceso al correo electrónico.	①	②	③	④	⑤
46	Los colaboradores conocen los beneficios y/o condiciones que la organización otorga por generar conocimiento	①	②	③	④	⑤
47	La organización posee una política y/o procedimiento que ayuda a tomar decisiones de manera adecuada.	①	②	③	④	⑤
48	Existen espacios de retroalimentación frente a los problemas suscitados en el día a día.	①	②	③	④	⑤
49	La organización hace uso de procedimientos establecidos que ayudan a solucionar los problemas.	①	②	③	④	⑤

Bloque 3: Si desea, puede dejar algún comentario, aporte y/o sugerencia

_____

_____

_____

Anexo 2

Encuesta del instrumento de desempeño organizacional

N°	Pregunta	① Muy en desacuerdo	② Algo en desacuerdo	③ Ni de acuerdo ni en desacuerdo	④ Algo de acuerdo	⑤ Muy de acuerdo
1	Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.	①	②	③	④	⑤
2	El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.	①	②	③	④	⑤
3	El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.	①	②	③	④	⑤
4	Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizarnos dentro de la universidad.	①	②	③	④	⑤
5	Realizo estudios complementarios por cuenta propia.	①	②	③	④	⑤
6	La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.	①	②	③	④	⑤
7	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	①	②	③	④	⑤
8	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	①	②	③	④	⑤
9	Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis	①	②	③	④	⑤
10	Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.	①	②	③	④	⑤
11	MI experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativas libertades.	①	②	③	④	⑤
12	Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.	①	②	③	④	⑤
13	Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo.	①	②	③	④	⑤
14	Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar el servicio brindado.	①	②	③	④	⑤
15	Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.	①	②	③	④	⑤
16	La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupó ahora.	①	②	③	④	⑤
17	Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la	①	②	③	④	⑤
18	Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad	①	②	③	④	⑤
19	Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.	①	②	③	④	⑤
20	Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.	①	②	③	④	⑤
21	Si es necesario quedarme fuera de hora rio para cumplir lo propuesto, lo hago.	①	②	③	④	⑤
22	Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.	①	②	③	④	⑤
23	Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten	①	②	③	④	⑤

24	Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.	①	②	③	④	⑤
25	Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.	①	②	③	④	⑤
26	Soy consciente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.	①	②	③	④	⑤
27	Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos	①	②	③	④	⑤

ANEXO 3

Ficha de validación por juicio de expertos del instrumento para la Gestión del conocimiento.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Apellidos y nombres del experto: Cachay Boza Orestes
1.2. Cargo o Institución donde labora: UNMSM - FII
1.3. Nombre del Instrumento: Encuesta del Instrumento de Gestión del conocimiento
1.4. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

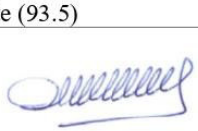
Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																			X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			X	
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																			X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																		X		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos sobre el aprendizaje significativo.																		X		
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																			X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																			X	
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Excelente (93.5)

07 /01 /2025		08446599	997521988	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Apellidos y nombres del experto:
1.2. Cargo o Institución donde labora:
1.3. Nombre del Instrumento: Encuesta del Instrumento de Gestión del conocimiento
1.4. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		x		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnologia.																	x			
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																		x		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																	x			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																x				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos cientificos sobre el aprendizaje significativo.																		x		
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																		x		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																			x	
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																				x

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (Excelente) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

……Noventa……90……

15 /01 /2025		43607000	987833902	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. Apellidos y nombres del experto: Gamboa Cruzado Javier Arturo
1.2. Cargo o Institución donde labora: UNMSM
1.3. Nombre del Instrumento: Encuesta del Instrumento de Gestión del conocimiento
1.4. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		x		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	x			
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																		x		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																	x			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																x				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos sobre el aprendizaje significativo.																		x		
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																		x		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																			x	
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																				x

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Excelente (81)

15 /01 /2025		17906323	999117404	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante

ANEXO 4

Ficha de validación por juicio de expertos del instrumento para el Desempeño organizacional

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.5. Apellidos y nombres del experto:
1.6. Cargo o Institución donde labora:
1.7. Nombre del Instrumento: Encuesta del instrumento de desempeño organizacional
1.8. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		X		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			X	
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																		X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																		X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																			X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos sobre el aprendizaje significativo.																		X		
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																		X		
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																			X	
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																				X

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Excelente (93)

07 /01 /2025		08446599	997521988	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.5. Apellidos y nombres del experto: Mg. Edwin Turín Sedano
1.6. Cargo o Institución donde labora: UNMSM y PEGAMA Ingenieros SAC
1.7. Nombre del Instrumento: Encuesta del instrumento de desempeño organizacional
1.8. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		x		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	x			
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																	x			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																	x			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																		x		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos sobre el aprendizaje significativo.																			x	
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																				x
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																	x			
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																		x		

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (Excelente) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

……noventa…90……

14 /01 /2025		43607000	987833902	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

1.5. Apellidos y nombres del experto: Gamboa Cruzado Javier Arturo
1.6. Cargo o Institución donde labora: UNMSM
1.7. Nombre del Instrumento: Encuesta del instrumento de desempeño organizacional
1.8. Autor del instrumento: Farfán Muñoz, Ivar Rodrigo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		x		
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	x			
4. Organización	Está organizado de forma lógica.																	x			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos.																	x			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar el aprendizaje significativo.																		x		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos sobre el aprendizaje significativo.																			x	
8. Coherencia	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																				x
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.																	x			
10. Pertinencia	El cuestionario es aplicable.																		x		

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Excelente (90)

14 /01 /2025		43607000	987833902	
Fecha	Firma del experto	DNI del experto	Teléfono del experto	Firma del estudiante