



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÈMICO DE:
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTOR:

Mg. Cutipa Villasante, Aurelio

ASESOR:

Dr. Rivas Loayza, Marco Antonio

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de políticas públicas y del territorio

PERÚ – 2019

PÁGINA DEL JURADO

Presidente

Dr. Martín Rolando Barraza Sánchez

Secretario

Dr. Waldo Campaña Morro.

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza

Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios, que es fuente de vida, por la vida y sabiduría que me ha brindado, a la memoria de mi madre Alicia por ser un ejemplo de vida, llena de luz y de paz y mi padre Alejandro que desde el cielo iluminan mi camino, a mi familia y a todas las personas que me han apoyado en la concretización de este trabajo de investigación. Gracias.

El autor

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo por darnos esta oportunidad de superación profesional demostrando organización, eficiencia y compromiso con sus estudiantes.

Al Dr. César Acuña Peralta, Rector y Fundador de la Universidad Cesar Vallejo por dar oportunidad a los profesionales de nuestra patria el Perú de progresar, por ser un ejemplo de trabajo, de gestión, por mostrarnos un ambiente organizacional basado en el servicio a la colectividad, por revelarnos que, en cuestión de superación, el límite lo ponemos nosotros mismos, que Dios lo bendiga.

A la Dra. María Hilda Rozas Cáceres, Coordinadora de la Sede Cusco sin su destacada labor no estaríamos escribiendo estas líneas, gracias.

Al Dr. Marco Antonio Rivas Loayza, por sus enseñanzas, por sus consejos, por su ejemplo de integridad, responsabilidad y respeto que han hecho posible lograr nuestro anhelo de conseguir este grado académico. Igualmente agradecer a todos los docentes de la universidad cesar vallejo por su valioso aporte.

El autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Cutipa Villasante, Aurelio, estudiante de la Escuela Profesional de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, sede filial Cusco; declaro que el trabajo académico titulado Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, Año 2018.

Presentada, en 80 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y gobernabilidad es de mi autoría.

Por los tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, agosto del 2019



Mg. Cutipa Villasante, Aurelio

DNI: 25124318

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente año 2018”, con la finalidad de determinar cómo y en qué medida la gestión del conocimiento influye en el desarrollo profesional de la presente tesis en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
SOMMARIO	xi
I. INTRODUCCION	12
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	45
1.4.1. Problema General	45
1.4.2. Problemas Específicos	45
1.5. Justificación del estudio	45
1.6. Hipótesis	46
1.6.1. Hipótesis General.....	46
1.6.2. Hipótesis Específicas	46
1.7. Objetivos	46
1.7.1. Objetivo General	46
1.7.2. Objetivos Específicos	47
II. MÉTODO	48
2.1. Diseño de investigación	48
2.2. Variables, Operacionalización.....	49

2.2.1. Variables de estudio.....	49
2.2.2. Operacionalización de variables.....	50
2.3. Población y muestra.....	51
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	51
2.4.1. Técnicas e instrumentos	51
2.4.2. Validez y confiabilidad.....	51
2.5. Métodos de análisis de datos	53
III. RESULTADOS.....	54
3.1. Descripción.	54
IV. DISCUSIÓN.....	69
V. CONCLUSIONES.....	74
VI. RECOMENDACIONES.....	76
VII. PROPUESTA	77
IV. REFERENCIAS	80
ANEXOS.....	83

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del conocimiento y el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018; para lo cual se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional haciendo uso de una población constituida por los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, donde la muestra coincide con la población.

Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos, siendo el primero de ellos el Cuestionario sobre gestión del conocimiento con 24 ítems y el segundo el Cuestionario sobre el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, el mismo que cuenta con 12 ítems, los mismos que fueron sometidos a análisis de validez y fiabilidad.

Se concluye a partir de los resultados obtenidos en la investigación, la gestión del conocimiento influye de manera directa y significativa sobre el desarrollo profesional, es así que prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson muestra que existe una dependencia estadística entre dichas variables y el análisis de correlación de Spearman establece que las mismas varían en forma conjunta obteniéndose el valor de 0.762 para el coeficiente de correlación, lo cual indica que cuanto mejor se desarrolle la gestión del conocimiento en el Instituto de manejo de agua y medio ambiente (IMA), mejores resultados tendrá respecto del desarrollo profesional de sus trabajadores, lo cual se constituyen en un barrio su capital para la organización.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, desarrollo profesional.

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between Knowledge Management and the professional development of the servers of the Institute of Water Management and Environment, year 2018; for which a quantitative approach was used, with a non-experimental design of a correlational descriptive type making use of a population constituted by the servers of the Institute of Water and Environment Management, where the sample coincides with the population.

Two instruments were used to collect the data, the first being the Questionnaire on knowledge management with 24 items and the second the Questionnaire on the professional development of the servers of the Institute of Water and Environment Management, the same as It has 12 items, the same ones that were subjected to validity and reliability analysis.

It is concluded from the results obtained in the research, knowledge management directly and significantly influences professional development, which is why Pearson's Chi-square statistical test shows that there is a statistical dependence between these variables and the correlation analysis de Spearman states that they vary jointly, obtaining the value of 0.762 for the correlation coefficient, which indicates that the better the knowledge management is developed in the Institute of water and environment management (IMA), the better results will be regarding the professional development of its workers, which constitute their capital for the organization in a neighborhood.

Key words: Knowledge management, professional development.

SOMMARIO

Lo scopo di questa ricerca era determinare la relazione tra la gestione della conoscenza e lo sviluppo professionale dei server dell'Istituto di gestione delle risorse idriche e dell'ambiente, anno 2018; per il quale è stato utilizzato un approccio quantitativo, con un progetto non sperimentale di tipo descrittivo correlativo che utilizza una popolazione costituita dai server dell'Istituto di gestione delle risorse idriche e ambientali, in cui il campione coincide con la popolazione.

Sono stati utilizzati due strumenti per raccogliere i dati, il primo è il Questionario sulla gestione della conoscenza con 24 articoli e il secondo il Questionario sullo sviluppo professionale dei server dell'Istituto di gestione delle risorse idriche e ambientali, lo stesso di Ha 12 articoli, gli stessi che sono stati sottoposti ad analisi di validità e affidabilità.

Si è concluso dai risultati ottenuti nella ricerca, la gestione della conoscenza direttamente e influenza in modo significativo lo sviluppo professionale, motivo per cui il test statistico Chi-quadrato di Pearson mostra che esiste una dipendenza statistica tra queste variabili e l'analisi di correlazione de Spearman afferma che variano congiuntamente, ottenendo il valore di 0,762 per il coefficiente di correlazione, il che indica che migliore è la gestione delle conoscenze nell'Istituto di gestione delle risorse idriche e ambientali (IMA), migliori saranno i risultati per quanto riguarda lo sviluppo professionale dei suoi lavoratori, che costituiscono il loro capitale per l'organizzazione in un quartiere.

Parole chiave: gestione della conoscenza, sviluppo professionale.

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática

El estudio de conocimiento humano es una práctica tan antigua como la historia de la humanidad. El conocimiento ha sido objeto fundamental de la filosofía y epistemología desde la época de los griegos, pero los últimos años ha recobrado su importancia y se le presta más atención que antes (Nonaka y Takeuchi, 1995).

Es necesario comprender lo que es el conocimiento, por lo que en el desarrollo de este capítulo se aborda la conceptualización del mismo, así como las perspectivas que se tienen sobre el mismo y las diferentes taxonomías que se conocen. Posteriormente, se define la gestión del conocimiento y se hace una presentación de diversos modelos de gestión del conocimiento desarrollados, haciéndose hincapié en el modelo tomado como referencia en esta tesis, el de creación de conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995). El capítulo termina con la definición de los procesos que constituyen la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento hoy en día ha cobrado un interés inusitado en el desarrollo de las empresas u organizaciones, y esto como consecuencia de las investigaciones que muestran que son los profesionales de las organizaciones, quienes en última instancia hacen la diferencia cuando se trata de lograr la calidad en el desarrollo de la empresa o la organización, pues vivimos en un mundo globalizado en el que las empresas y organizaciones necesitan lograr en sus profesionales las habilidades y comportamientos adecuados para alcanzar sus objetivos en un entorno dinámico como el presente, (Dessler, 2009).

Son muchos los aspectos involucrados y es grande la complejidad de la gestión del conocimiento.

El entorno económico actual está caracterizado principalmente por una competencia global, rápidos desarrollos tecnológicos, ciclos de vida del producto cada vez más cortos, consumidores cada día más exigentes y

cambios en las estructuras organizativas de las organizaciones. En este ámbito, la capacidad innovadora de los profesionales se hace imprescindible.

Son muchos los estudios que versan en la búsqueda de las causas reales de la presencia de la innovación en los profesionales. La literatura marca factores y/o condiciones que se deben dar para que se propicie y fomente la innovación, entre los cuales se encuentran las prácticas de gestión del conocimiento en el desarrollo profesional, decidiéndose enfocar esta investigación en estos dos factores. La teoría muestra una clara relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo profesional (Nonaka y Takeuchi, 1995)

La gestión del conocimiento ha adquirido relevancia en los últimos años, cuando se ha observado que muchas organizaciones, sin tener abundancia de recursos materiales, obtienen mayores ventajas competitivas que otras que los poseen. Existen innumerables estudios que muestran que el conocimiento y su adecuada gestión tienen mucho que ver con la obtención de estas ventajas, entre las que se resalta, como se ha reiterado, la capacidad innovadora y desarrollo profesional.

Se estima, que, para desarrollar una investigación en el marco de las ciencias empresariales con pertinencia en gestión de conocimiento, debe estar llamada a vencer cualquier condición que limite o la encapsule en un campo específico, por tanto; la tendencia a seguir, debe inscribirse en el análisis perceptual de esa alteración como producto de un todo integral. Esta reflexión, conduce a estimar al ser humano como bien expresa Heidegger, un ser existencial, por consiguiente, es en la vida que mora, la esencia de cada ser humano donde quiera que coexista, por tanto la existencia se funde en una integración socio-antropológica-humana como parte de un todo universal.

En estrecha relación con la gestión de recursos, se encuentran una serie de problemas en los que se destacan los organizacionales, los políticos, los económicos y por supuesto los metodológicos, los cuales tienen que ver directamente con los inconvenientes y retos técnicos, tecnológicos y científicos que dan esencia. Todos estos problemas afectan en conjunto y con diferente

intensidad la sostenibilidad de dichas relaciones de acuerdo con la manera en que son abordados y resueltos.

1.2. Trabajos previos

Rueda, M (2014), desarrolla su trabajo de investigación titulado *La Gestión del Conocimiento y la Ciencia de la Información: Relaciones disciplinares y profesionales*.

Investigación que tuvo por objetivo identificar las relaciones existentes entre la gestión del conocimiento y el conocimiento y la ciencia de la información y su grado y modo de inserción en la misma.

Entre las conclusiones a las que se llega en la investigación figura el hecho que a pesar de que se generaron un número importante de publicaciones sobre la gestión del conocimiento era perceptible tanto una falta de acuerdo en aspectos teóricos básicos (referentes, por ejemplo, a su extensión y límites), como inconsistencias en su articulación.

Paralelamente, una filosofía organizacional que se ocupa de potenciar y facilitar los intercambios de “conocimiento” entre trabajadores nace alejada de la disciplina que se había ocupado, tradicionalmente, de la provisión de información: la Ciencia de la Información no es la disciplina que impulsa la gestión del conocimiento.

Partiendo de estas dos circunstancias (debilidad teórica y distanciamiento entre Gestión del Conocimiento y Ciencia de la Información) esta investigación persigue establecer unos conceptos teóricos elementales sobre gestión del conocimiento, válidos para la Ciencia de la Información (consecuentemente marcando una aproximación disciplinar concreta y diferenciada). Si la hipótesis de la competencia disciplinaria de la Ciencia de la Información en la Gestión del Conocimiento (por semejanza de intereses y roles profesionales) se confirma, es objetivo, también, de esta tesis determinar los factores que han influido para que la Ciencia de la Información no tenga una voz reconocida y reconocible dentro de la gestión del conocimiento.

Arambarri, J (2012) desarrolla la investigación titulada Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyectos de I+D+i en institución avanzada en Conocimiento.

Investigación que tuvo por objetivo formular una metodología para la gestión del conocimiento soportado en un Entorno colaborativo de Trabajo (ETC) el cual ha de servir con una guía u orientación de del capital intelectual, en la socialización del conocimiento y la generación de ventajas competitivas en la mediana empresa a través de las tecnologías de la información.

En un entorno tan competitivo como el actual las empresas requieren adoptar mecanismos y estrategias que les permita no solo mantenerse en el mercado sino que están continuamente generando ventajas competitivas. La Gestión del Conocimiento permite asumir el aprendizaje al interior de la organización como una gran oportunidad al potencializar el capital humano y por consiguiente proporcionando mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia. Es por esta razón que toda organización en proceso de crecimiento (catalogada como mediana o gran empresa) debe incluir entre su portafolio de proyectos, a corto o mediano plazo, la implementación de un proceso de administración del capital intelectual.

Los procesos de Gestión del Conocimiento son principalmente culturales ya que son las personas o empleados quienes finalmente tendrán la misión de generar conocimiento, difundirlo y hacerlo reusable. Para lograrlo se requiere cambiar actitudes y comportamientos, convencer a los empleados de las ventajas y beneficios que aportará en sus actividades diarias. La cultura es un aspecto tan importante que de ella depende en gran medida el éxito o fracaso de un proyecto de Gestión del Conocimiento

Prieto, I (2003) desarrolla la investigación titulada Una valorización de la gestión del conocimiento para el desarrollo de la capacidad de aprendizaje en las organizaciones: propuesta de un modelo integrador. Investigación de descriptiva que tiene por objetivo intentar mejorar la comprensión de la importancia que tienen el conocimiento y la capacidad de aprendizaje de cualquier organización para preservar su posición de mercado y alcanzar un estado de mejora continuado.

Entre las conclusiones a la que se llegaron tenemos que la posesión de altos niveles de stocks y flujos de conocimiento –capacidad de aprendizaje integral-, la organización obtiene un impacto superior sobre sus resultados económicos y no económicos en comparación con las situaciones de bajos niveles de stocks y de flujos de conocimiento –capacidad de aprendizaje minimizado.

Dado que las organizaciones que consiguen los mejores resultados no económicos obtienen, igualmente, los mejores resultados económicos, parece verificarse la correspondencia existente entre ellos, de tal manera que es previsible que los primeros sean un antecedente de los segundos. Concretamente, son las organizaciones que han logrado reunir una buena cartera de stocks de conocimientos las que logran obtener los mejores resultados.

Las organizaciones que ya reúnen un notable volumen de stocks de conocimientos las que obtienen los mejores resultados, y especialmente los económicos, nos induce a pensar que el impacto económico de la capacidad de aprendizaje no es inmediato, sino que requiere la consolidación progresiva de una cartera de activos de conocimiento relevantes hasta hacerse notar. Se trata, por tanto, de un impacto a largo plazo

Huailani, S (2014) presenta su trabajo de investigación titulado Gestión del conocimiento tácito en el Instituto Nacional de Salud, la misma que aborda la influencia de la cultura organizacional en la transferencia de los conocimientos adquiridos en la institución. En este sentido, tiene como objetivo aplicar un modelo de gestión del conocimiento que permita fortalecer la cultura organizacional y difundir el conocimiento tácito adquirido a través

de una plataforma de gestión del conocimiento, a fin de fomentar la interacción y comunicación entre los miembros de la institución.

Este modelo de gestión del conocimiento es aplicable a las instituciones de ciencias de la salud, en particular al Instituto Nacional de Salud, considerando que tiene entre sus mandatos desarrollar y difundir la investigación científica-tecnológica en salud. Los resultados de la investigación reflejan que la cultura organizacional es una fuente imprescindible en la generación de conocimiento, y que el diseño de una plataforma de gestión del conocimiento fomenta los flujos de creación, colaboración y transferencia de conocimiento en la institución.

Carbajal, C; Cobián, J y Vigo, T. (2017) desarrollan la investigación titulada La gestión del conocimiento operativo a través de la codificación: estudio de caso aplicado a una mediana empresa del sector textil-confecciones de gamarra, investigación que tuvo por objetivo general analizar la gestión del conocimiento operativo y sus principales dimensiones y evaluar las limitaciones que se presentan para realizar el proceso de codificación del conocimiento en la confección de jeans y polos, así como en los procesos subyacentes propios de la producción manufacturera de la organización caso de estudio.

Para cumplir con los objetivos, se desarrolló una investigación de alcance descriptivo en base a un diseño de estudio de caso integrado para un análisis detallado de los factores de la gestión del conocimiento. Para tal fin los agentes a investigar fueron la totalidad de operarios de los talleres de confección de jeans y polos, así como los supervisores a cargo del proceso, el gerente responsable de las operaciones de la empresa y el dueño, quien se encarga del aspecto estratégico y de innovación. En consecuencia, se utilizó herramientas de recolección como las entrevistas semi-estructuradas, encuestas con alternativas múltiples y observaciones de participación pasiva. Además, se examinó los manuales, bases de datos, flujogramas y demás fuentes tangibles de conocimiento aplicado al proceso de confección de jeans y polos.

Con esa investigación se busca, a través de la metodología planteada, plantear un análisis sobre la organización estudio de caso, que a priori presenta limitaciones para gestionar y codificar eficientemente su conocimiento. En base a los hallazgos, y en coherencia con el marco teórico sobre el tema, se plantean recomendaciones de mejoras particulares para la organización estudio de caso. De la misma manera, la tesis traza las primeras pautas particulares sobre la investigación empíricas en gestión del conocimiento en empresas medianas en el sector textil peruano.

1.3. Teorías relacionadas al tema

A. Marco conceptual

Concepto de conocimiento

Una respuesta absoluta respecto de lo que se entiende por conocimiento, muy sensible y mucho menos si tenemos en cuenta el contexto organizativo, en el que se desarrolla la presente investigación, es así que el conocimiento podría ser descrito, de manera sencilla como aquello que las organizaciones y los individuos necesitan para operar de manera efectiva y eficiente. Sin embargo esta descripción es notablemente sensible, dentro del marco de la riqueza del conocimiento y de las muchas formas en la que este es el utilizado.

De manera más puntual o concreta se puede decir que el conocimiento se constituye un conjunto de creencias que son justificadas de manera externa, que se basan en modelos formales, generales y establecidos en torno a las relaciones causales que se dan entre fenómenos y las condiciones que pueden afectar a estos fenómenos o a las relaciones de causa y efecto.

También podemos decir que el conocimiento puede ser conceptualizado como un acto de creación, como un acto creativo, que no tiene carácter universal y que es dependiente de la percepción que el ser humano tiene de la realidad.

Por otra parte el conocimiento ha sido también conceptualizado como aquella capacidad que tiene el ser humano para resolver un determinado conjunto de problemas con una efectividad que se basa, en una capacidad para combinar significados, datos, informaciones, valores, experiencias que están

enmarcadas dentro de un contexto y que permiten identificar múltiples soluciones y dentro de ellas elegir la mejor opción para la resolución de los problemas.

Es importante mencionar que el conocimiento abarca mucho más de lo que se puede expresar, y ello hace mención a lo que entendemos como el conocimiento tácito y explícito,

Gestión del conocimiento

Los datos, la información y el conocimiento son los términos básicos en los estudios sobre gestión del conocimiento. Su naturaleza y las interrelaciones se han discutido ampliamente, sin embargo, el enfoque y las definiciones utilizadas en este trabajo se basan en los análisis en Boahene y Ditsa (2003) escritos. Los datos se definen como "invariantes con significado potencial para alguien que puede interpretarlas" (Hirschheim et al., 1995, 14). Las invariantes se codifican, transmiten de manera diferente (por ejemplo, ondas o correo electrónico) y se captan a través de los sentidos humanos (por ejemplo, audición o visión). Por lo tanto, "lo que se expresa como datos se puede representar como una palabra, oración, número, signo, símbolo o alguna otra forma de representación".

Sin embargo, Boahene y Ditsa sugieren concentrarse en "las invariantes creadas por los humanos a través de observaciones o capacidades cognitivas" (Boahene y Ditsa 2003, 16), que son más relevantes para KM.

Dado que no se eligen todos los datos recibidos para su posterior análisis y uso, existe un proceso de filtrado automático. Por lo tanto, la investigación de datos comienza con la emergencia de datos.

Boahene y Ditsa (2003) llaman a este fenómeno *capta* (base de conocimiento). Cuando ya está seleccionado y formulado, los datos se ponen en contexto u obtienen significado de atributo. Se convierte en información significativa y centrada en el contexto. Entonces, la información es mucho más individual y específica, cayendo en la esfera de los intereses concretos de una persona o grupo. Si, por otro lado, *capta* se convierte en conocimiento, se transforma y toma una nueva forma constante y regular.

Sin embargo, en los estudios de gestión del conocimiento, el conocimiento generalmente se aborda a través de su aspecto contextual. La definición de conocimiento de Davenport y Prusak (1998) es la más comúnmente referida. Interpretan el conocimiento, como un activo organizacional constituido por "una combinación fluida de experiencia enmarcada, valores, información contextual y pericia experta que proporciona un marco para evaluar e incorporar nueva experiencia e información. Se originó y se aplica en la mente de los conocedores.

En las organizaciones, a menudo se integra no solo en documentos o repositorios sino también en rutinas organizacionales, procesos, prácticas y normas. "(Baets 2005, 216)

Huseman y Goodman (1999) agregan más profundidad a la comprensión del conocimiento. Describen cinco elementos que caracterizan el conocimiento y crean su valor:

La experiencia crea un continuo entre los acontecimientos del pasado y la situación actual; La verdad representa el estado actual de las cosas y ayuda a relacionarse objetivamente con las cosas y los sucesos; Juicio describe la capacidad de aprehender situaciones desconocidas. La intuición es una gran ayuda para actuar en circunstancias y entornos nuevos y cambiantes; y finalmente, los valores, que ayudan a evaluar la importancia de las acciones, procesos, piezas de información, operaciones, etc., y ayudan en sus pruebas.

Estas características son generadas por el hombre. Por lo tanto, es fácil comprender por qué el conocimiento es de gran valor, especialmente para las organizaciones, como las empresas de servicios.

Los trabajadores del conocimiento constituyen el activo principal de las empresas que operan en un entorno empresarial dinámico y en constante transformación. Por lo tanto, la calidad de la utilización del conocimiento juega un papel central en el éxito de la empresa, o el fracaso.

Conocimiento tácito y explícito

Ahora ha quedado claro que el conocimiento de la empresa toma diferentes formas.

El conocimiento tácito hace posible que un individuo entienda las cuestiones y las soluciones conocidas a los problemas sin poder explicar la racionalidad de su "conocimiento". Es inconsciente, personal y local. "El filósofo Polanyi (1967) describió el conocimiento tácito como saber más de lo que podemos decir, o saber cómo hacer algo sin pensarlo, como andar en bicicleta" (Smith 2001).

Según Smith (2001), el conocimiento tácito se compone de modelos mentales, suposiciones, percepciones, creencias, valores e ideas. A nivel individual, se usa para gestionar uno mismo, los demás y las tareas de uno. En un contexto más amplio, puede implicarse la creación y el control de imágenes lager, como un sistema de administración global de la organización.

Smith (2001) también discute la noción de conocimiento implícito y llega a la conclusión de que lo tácito es lo mismo que el conocimiento implícito. Sin embargo, Fred Nickols (2000) hace una distinción entre ellos. Él define el conocimiento implícito como conocimiento que se puede observar en el desempeño de un buen profesional: su enfoque, métodos o acciones. Sin embargo, aún no se ha articulado y presentado en una forma explícita. En comparación, el conocimiento explícito se ha expresado en alguna forma física, mientras que el tácito no se ha articulado y no se puede articular

El conocimiento explícito, por otro lado, es información académica o técnica o información que existe en forma concreta de un manual, libro, copyright, patente o expresión matemática. Se codifica de manera cuidadosa y sistemática, se almacena en bases de datos y se comparte a través de medios impresos, electrónicos, educación formal y otros medios formales. Se usa comúnmente y se puede reutilizar libremente para resolver problemas similares. (Smith 2001)

Por lo tanto, "el conocimiento tácito se basa principalmente en la experiencia vivida, mientras que el conocimiento explícito se refiere a las reglas y procedimientos que sigue una empresa" (Baets 2005, 59).

Ambos juegan partes muy importantes en la creación de conocimiento, el intercambio y el almacenamiento de procesos. Baets (2005) agrega conocimiento cultural a la lista de categorías de conocimiento esencial y lo

define como "el entorno en el que operan la empresa y el individuo (dentro de la empresa)". La conversión y la creación de conocimiento ocurren en base al conocimiento explícito, tácito y cultural que una persona posee o tiene acceso (Baets 2005, 69).

Aprendizaje en el trabajo

El área de aprendizaje y transferencia de conocimiento es compleja y difícil de describir en términos definidos. Consiste en varios tipos de procesos y contextos cognitivos.

Por lo tanto, se está prestando cada vez más atención a la contextualización de los procesos de aprendizaje mediante la integración del aprendizaje y el trabajo. En las industrias intensivas en conocimiento, las tareas y actividades de los empleados requieren la adquisición continua de nuevas habilidades, competencias y conocimiento. Koopmans (2005) presta mucha atención al aprendizaje asociado al trabajo de adultos, y cita a Holton et al. (2001) así como Knowles et al. (1998) al presentar las pautas para el aprendizaje de adultos:

1. El alumno debe saber el por qué, el qué y el cómo del aprendizaje.
2. El autoconcepto del alumno es autónomo y autodirigido.
3. Las experiencias previas del alumno forman una fuente, que se basa en modelos.
4. El alumno está dispuesto a aprender cuando la capacitación está relacionada con la vida real y cuando hay una tarea en desarrollo.
5. La orientación de un problema se centra en una declaración clara del problema y está vinculada al contexto.
6. La motivación para aprender es intrínseca y los resultados personales son importantes ". (Koopmans 2005, 169)

En las empresas de conocimiento intensivo, como las organizaciones de servicios profesionales, el aprendizaje acompaña las actividades relacionadas con el trabajo a diario. En las actividades intrapersonales, una persona realiza solo ya sea conscientemente (sobre actividades), o subconscientemente (mentalmente). Sin embargo, él / ella interactúa con otros miembros de su comunidad de trabajo cuando realiza actividades

interpersonales. Y nuevamente, él / ella puede hacerlo involuntariamente (mentalmente) o intencionalmente (abiertamente).

Baets (2005) también ve el aprendizaje como un proceso fuertemente contextual que ocurre en tiempo y espacio concretos. Se traduce en la creación de conocimiento a través del proceso de nueva experiencia contextual seguida de observación y reflexiones, lo que lleva a la formación de conceptos abstractos y generalizaciones, y a finalizarlos en pruebas y experiencias de las nuevas ideas. Además, de acuerdo con Baets (2005), el aprendizaje individual está fuertemente relacionado con los marcos del modelo mental individual,

siendo el área de referencia para nuevas experiencias, así como la configuración organizacional basada en rutinas organizacionales y modelos mentales compartidos.

Eddy et al. (2005) enfatizan la importancia del intercambio de conocimiento interpersonal en los procesos de aprendizaje. Señalan que "un entorno de aprendizaje continuo fuerte conduce a la demostración de comportamientos de mentoría entre pares, lo que conduce al aprendizaje individual, lo que en última instancia facilita los procesos de aprendizaje continuo. El proceso circular puede beneficiar a individuos y organizaciones "(Eddy et al., 2005).

Tanto el aprendizaje como los agentes docentes se benefician de situaciones de intercambio de conocimiento. Hace que ambas partes reflexionen sobre la información que se está transfiriendo, lo que conduce a un mejor análisis, comprensión y reformulación (Cortese 2005).

En las organizaciones basadas en el conocimiento, hay una tendencia visible hacia Renkena et al. (2006) ideas. Ha llevado a un cambio claro de una dirección de entrenamiento a una dirección de aprendizaje,

que está condicionado por la participación en una comunidad de trabajo que influye en la naturaleza y la dirección del proceso de aprendizaje de los empleados. Por lo tanto, los esquemas de aprendizaje en el trabajo parecen ser del más alto valor en compañías de PS altamente especializadas.

Conocimiento y tipos de conocimientos

El conocimiento se define como lo que la gente entiende acerca de cosas, conceptos, ideas, teorías, procedimientos, prácticas y "la forma en que

hacemos las cosas por aquí". Puede describirse como 'know-how' o, cuando es específico, pericia. Ryle (1949) hizo una distinción entre "saber cómo" y "saber eso". Saber cómo es la capacidad de una persona para realizar tareas, y saber que tiene elementos de conocimiento en la mente. Blackler (1995) señaló que: "El conocimiento es multifacético y complejo, al ser tanto situado como abstracto, implícito y explícito, distribuido e individual, físico y mental, en desarrollo y estático, verbal y codificado".

Nonaka (1991) sugirió que el conocimiento es sostenido por individuos o colectivamente. En términos de Blackler (1995), el conocimiento incorporado o abarcado es individual e integrado, y el conocimiento cultural es colectivo. Se puede argumentar (Scarborough y Carter, 2000) que el conocimiento surge de la experiencia colectiva de trabajo y se comparte entre los miembros de un grupo o comunidad en particular.

Conocimiento explícito y tácito.

Nonaka (1991) y Nonaka y Takeuchi (1995) afirmaron que el conocimiento es explícito o tácito. El conocimiento explícito se puede codificar: está registrado y disponible y se guarda en bases de datos, en intranets corporativas y en portafolios de propiedad intelectual. El conocimiento tácito existe en la mente de las personas. Es difícil de articular por escrito y se adquiere a través de la experiencia personal. Según lo sugerido por Hansen et al. (1999), incluye experiencia científica o tecnológica, know-how operacional, conocimientos sobre una industria y juicio empresarial. El principal desafío en la gestión del conocimiento es cómo convertir el conocimiento tácito en conocimiento explícito.

Datos, información y conocimiento.

Se puede hacer una distinción entre datos, información y conocimiento:

- los datos consisten en los hechos básicos, los bloques de construcción, para información y conocimiento;
- la información es información que se ha procesado de manera significativa para las personas; está disponible para cualquier persona con derecho a acceder a ella. Como escribió Drucker (1988), "la información es información dotada de significado y propósito";

- conocimiento es información puesta para uso productivo; Es personal y, a menudo, intangible y puede ser difícil de alcanzar: la tarea de atarlo, codificarlo y distribuirlo es complicado.

B. Marco Teórico

La teoría de la capacidad organizativa basada en el conocimiento.

El enfoque reciente hacia la creación de estrategias se basa en la perspectiva de las capacidades dinámicas de la compañía, que se ha desarrollado durante los últimos 20 años. El enfoque toma mucho de la perspectiva basada en recursos generada por Rumelt (1984).

Se basa en la planificación, creación y fomento de los recursos y la capacidad de la empresa para aclimatarse a un entorno empresarial en rápida evolución. Los análisis que respaldan el desarrollo de la estrategia se centran principalmente en los procesos de gestión y organización, los activos específicos de la empresa y las opciones estratégicas disponibles para la empresa. (Teece et al. 1997).

En consonancia con la teoría dinámica, los procesos organizativos permiten la coordinación e integración operativas, el aprendizaje organizativo, así como la reconfiguración y transformación de conocimientos, actividades, procesos, etc. Los activos específicos se caracterizan por un alto grado de rigidez y pueden incluir plantas especializadas, Equipos, propiedad intelectual, base de clientes, conocimiento, tecnología y sus activos complementarios. También pueden contener la situación actual del mercado, la posición actual de la empresa basada en su pasado y las posibilidades que ofrece la tecnología, que influyen en las opciones estratégicas de la empresa. Todas las capacidades dinámicas mencionadas son continuamente evaluadas y revisadas. (Teece et al. 1997)

Como Teece et al. (1997) en resumen, la principal preocupación del enfoque de capacidades dinámicas reside en las habilidades para usar las competencias y capacidades de una manera que proporcione una ventaja competitiva. Esto puede suceder a través de la acumulación de activos específicos (por ejemplo, rutinas, habilidades), su replicación e

imitación en otro contexto económico, así como su emulación, al desarrollar nuevas formas de emplearlos.

Spender (1994) apoya el enfoque de capacidades dinámicas argumentando que los recursos como tales no son suficientes para obtener una ventaja competitiva, ya que el potencial principal reside en el conocimiento colectivo de la organización. Por lo tanto, la aplicación de recursos y la capacidad de coordinación de recursos de la empresa crean la base del éxito. Estas capacidades se desarrollan a través del aprendizaje y las prácticas de GC, lo que significa que el conocimiento se eleva a la posición del recurso estratégico más importante.

Grant (1996) también basa su teoría en el potencial organizativo del conocimiento. Su teoría de la capacidad organizativa basada en el conocimiento proporciona una comprensión más plausible de la competencia de la empresa y analiza con mayor precisión que antes la relación de la capacidad organizativa con la ventaja competitiva en contextos de negocios donde el liderazgo y el poder del mercado están continuamente amenazados por la competencia y el cambio externo (Grant, 1996). 148). Grant sostiene que la capacidad de integrar e implementar conocimiento especializado es la condición directa para obtener y mantener una ventaja competitiva.

Teoría de la complejidad

Existe otro enfoque emergente, aparte de la teoría de la capacidad organizativa basada en el conocimiento, que proporciona una justificación legítima para los estudios sobre gestión de conocimientos. Es la teoría de la complejidad desarrollada por Anderson (1999), Chiles, Meyer y Hench (2006), Cilliers (1998), Kutz y Snowden (2003). La teoría se basa en el concepto de un sistema adaptativo complejo (CAS), que está formado por agentes heterogéneos (individuos, grupos) que operan en el mismo entorno e interactúan entre sí. Los agentes experimentan cambios, se adaptan a ellos y evolucionan provocando la transformación de su entorno, que a su vez afecta a los agentes individuales, y así sucesivamente. Cuanto más grande es la diversidad de los agentes, más rico y complejo es el CAS. Además, ningún agente es capaz de

comprender y controlar el sistema, que tiene capacidades endógenas emergentes y autorreguladoras. (Bodhanya 2008).

El CAS se caracteriza por:

Entornos, que describen relaciones entre agentes individuales y el paisaje. Un agente interactúa con el medio ambiente y se ajusta para maximizar su estado físico (rendimiento). Sin embargo, el contexto es dinámico y sigue cambiando, lo que mantiene al agente (que nunca es capaz de alcanzar el máximo) en constante movimiento. Por lo tanto, los agentes se encuentran en un proceso continuo de coevolución en su nivel micro.

La coevolución también caracteriza el propio entorno. El sistema interactúa con otros sistemas en el nivel macro y experimenta una cotransformación continua con el mundo exterior.

La emergencia también pertenece a las características básicas del sistema. La transformación de todos los agentes, localidades y todo el sistema es integral y continua.

Surge de la interacción entre agentes, que coevolucionan simultáneamente transformando el entorno, que a su vez influye en los agentes.

La capacidad de auto-organización también emerge desde dentro del sistema. No significa que el sistema esté bien organizado. Más bien significa que no cae en el caos y permanece en el estado de equilibrio dinámico. Este estado también se puede definir como inestabilidad limitada o el borde del caos (Beinhocker, 1999). (Bodhanya, 2008)

El enfoque CAS agrega una nueva dimensión a la comprensión de la vida organizacional y el GC. Los agentes se pueden ver como personas, grupos, departamentos, artefactos físicos (por ejemplo, herramientas, productos, maquinaria) o artefactos basados en el conocimiento (por ejemplo, planes, procedimientos, planos y rutinas). El sistema organizativo constituye

De diferentes ecologías, y la ecología del conocimiento es una de ellas. Es un entorno dinámico de agentes heterogéneos que actúan de acuerdo

con sus propios escenarios y conocimientos. No hay conocimiento subjetivo, pero el conocimiento es fuertemente agente, y basado en el contexto. Se adapta a través del proceso de toma de sentido y explicación. Cada organización es un entorno emergente en constante cambio, que se transforma de forma espontánea junto con todos los agentes. Esto significa que el conocimiento, que forma parte de este sistema, tiene las mismas características de la condición física Paisajes, coevolución, emergencia y autoorganización. El hecho de que un empleado (= agente) siempre siga simultáneamente su propia agenda, pero actúe en las estructuras de conocimiento de la organización, aumenta la complejidad de la imagen. (Bodhanya 2008)

En resumen, la organización y todos sus grupos se encuentran en un proceso constante de evolución, lo que cambia la forma de entender el entorno empresarial.

Bodhanya (2008) sugiere que el enfoque basado en la elección estratégica, que lleva a su implementación en el área de GC (gestión del conocimiento) también, está desactualizado; y sugiere un enfoque más dinámico. Por lo tanto, es mejor asumir que las estrategias empresariales y de conocimiento, aunque diseñadas e implementadas, están continuamente influenciadas y estimuladas por el entorno (= contexto) y la interacción entre actores dentro y fuera de la organización. Como resultado, las estrategias comerciales y de conocimiento se encuentran en un proceso dinámico y constante de coevolución. Por estas razones, el enfoque de gestión en todas las áreas organizativas, incluida la GC, "debe pasar de la preocupación por lo ordenado, lo racional, lo analítico y lo fijo a una tolerancia de ambigüedad, subjetividad, flujo y la naturaleza transitoria de la vida organizacional" (Bodhanya 2008, 17).

Fusión de la experiencia individual, grupal y organizativa: la SECI de Nonaka. Modelo de conversión dinámica del conocimiento.

El concepto de experiencia también se ha vuelto más complejo. Se espera que los expertos dominen una variedad de diferentes dominios de conocimiento, que se utilizan de manera complicada para crear una matriz de competencias utilizadas. Una parte importante del

conocimiento de los expertos es explícita y se ha adquirido a través de la educación formal. Sin embargo, en el entorno laboral, este conocimiento explícito siempre se utiliza de una manera única, específica para cada tarea y situación, creando un conocimiento tácito, que “es personal y difícil de verbalizar o comunicar. El conocimiento tácito, como las habilidades corporales o los modelos mentales, está arraigado en la acción y la experiencia de un individuo, así como en las ideas o valores que abarca. Las conversiones de estos dos tipos de conocimiento son la esencia de la creación de conocimiento ”(Nonaka et al. 2000, 89-90).

El conocimiento tácito se vuelve explícito, si se reconoce, describe y comparte con otros. Pero este es un proceso largo, por lo que un experto siempre posee un conocimiento que otros no comparten. Debido a que la evolución cognitiva que lleva al desarrollo del conocimiento tácito en un largo proceso, lleva años desarrollar la experiencia en cualquier área. Por estas razones, la creación y el control del conocimiento tácito es problemático, pero su singularidad y dificultad para imitar lo convierten en una de las principales ventajas competitivas de la empresa. A la luz de lo anterior, es comprensible por qué las organizaciones centradas en el conocimiento, por un lado, promueven la creación de conocimiento y, por el otro, tratan de desarrollar sistemas y procesos que fomenten el intercambio de conocimientos. Para hacer eso, intentan reconocer las competencias básicas que todo experto debería tener para poder crear y compartir conocimientos. Las organizaciones basadas en el conocimiento también intentan equipar a sus empleados con herramientas para mejorar el desarrollo y la difusión del conocimiento.

Nonaka, Takeuchi, Reinmoeller y Senoo (1995, 2000) han desarrollado el modelo SECI, que describe cuatro modos principales de conversión de conocimiento: de tácito a tácito, de tácito a explícito, de explícito a explícito y de tácito.

El modelo SECI proporciona un esquema de desarrollo concreto y describe los procesos de creación e intercambio de conocimiento, y las transformaciones que tienen lugar dentro de y entre individuos, grupos y organizaciones, que están todos interconectados.

La socialización presenta un proceso de intercambio tácito de conocimientos entre personas que trabajan en el mismo entorno y lo comprenden. La externalización es el proceso de transformación del conocimiento tácito en formas (símbolos, analogías y metáforas), que pueden comprender otros miembros del grupo. Como resultado, el conocimiento tácito del individuo se convierte en un activo del grupo. Luego, a través de la combinación, el conocimiento.

Está organizado, editado y sistematizado; se comparte con otros grupos y finalmente se convierte en una "propiedad común" en la organización. Cuando es puesto en práctica y utilizado por los empleados, está integrado en las habilidades y competencias de los individuos, lo que puede llevar a una generación de nuevos conocimientos tácitos. Nonaka et al. Llamó a esta última etapa la internalización. (Nonaka et al. 2000)

Este proceso dinámico y continuo ocurre dentro de una organización, pero a menudo también se extiende más allá de los límites organizacionales. Hoy en día las empresas desarrollan sus procesos de producción en cooperación con sus socios, clientes y proveedores y otras partes interesadas a través del proceso de socialización, externalización, combinación e internalización del conocimiento, que debe ser reconocido y expresado por un lado, sistematizado por ambos y finalmente implementado e incorporado por el otro. Nonaka's et al. (2000).

Nonaka's et al. (2000) el modelo puede parecer bastante amplio, sin embargo, responde muy bien a la perspectiva de Browaeys and Baets (2005) sobre la complejidad cultural presentada anteriormente en este trabajo. El modelo SECI refleja las interrelaciones y los procesos que tienen lugar entre un individuo y una organización en el contexto del conocimiento.

Creación y difusión.

Sin embargo, la naturaleza mecánica de Nonaka et al. (2000) la teoría ha provocado una ola de críticas entre los académicos interesados en la organización organizacional. Muchos cuestionan la rígida división entre los tipos de conocimiento tácitos y explícitos, que se analizarán con más detalle en la tesis más adelante. Además, Li y Gao (2003) afirman que el

modelo es válido solo en algunos campos de fabricación en lugar de todas las industrias.

También enfatizan que el "matiz entre *implicite* y *tacitness*

El conocimiento, así como la composición del comportamiento individual, la cultura organizativa y las instituciones pueden desviar la planificación de la estrategia y la asignación de recursos "(Li y Gao 2003, 13). Roy y Gupta (2007), por otro lado, distinguen las diferencias del modelo en el contexto de la India y encuentran similitudes y diferencias. Glisby y Holden (2003), por otro lado, afirman que los modos de creación de conocimiento de Nonaka solo pueden entenderse en el contexto japonés de la cultura laboral, donde se originan. Por lo tanto, Glisby y Holden (2003) aconsejan precaución al usar la teoría y tratan el modelo SECI como una guía para los procesos de KM, en lugar de un modelo estricto. En esta tesis, la intención es seguir el enfoque de Glisby y Holden (2003) de Nonaka et al. (2000) teorías que toman en consideración los diversos negocios y entornos culturales de las organizaciones.

Desarrollo profesional aproximación conceptual

El desarrollo profesional continuo (DPC) es el proceso que permite la integración del aprendizaje con el trabajo de manera relevante para el trabajador, es autodirigido y contribuye a las necesidades de desarrollo del mismo. Los beneficios para las personas incluyen convertirse en mejores empleados, sacar provecho de las oportunidades de aprendizaje, gestionar el autodesarrollo, ayudar al avance profesional y mejorar la posición profesional. Los beneficios para las organizaciones incluyen mejores contribuciones de los individuos a las metas y objetivos de la organización, mejor desempeño para la organización y la capacidad de ayudar a otros a aprender y desarrollarse para mejorar su desempeño laboral y su compromiso organizacional.

La estrategia de aprendizaje y desarrollo representa el enfoque que adopta una organización para garantizar que, ahora y en el futuro, las actividades de aprendizaje y desarrollo apoyen el logro de sus objetivos al desarrollar las habilidades y capacidades de los individuos y los

equipos. Se puede describir de manera similar como desarrollo estratégico de recursos humanos, definido de la siguiente manera.

Desarrollo de recursos humanos estratégicos definidos, Walton (1999)

El desarrollo estratégico de los recursos humanos implica la introducción, eliminación, modificación, dirección y guía de los procesos de manera que todos los individuos y equipos estén equipados con las habilidades, los conocimientos y las competencias que necesitan para realizar las tareas actuales y futuras que requiere la organización.

Características de una estrategia desarrollo profesional.

Una estrategia de aprendizaje y desarrollo debe ser dirigida por la empresa en el sentido de que está diseñada para apoyar el logro de los objetivos de la empresa mediante la promoción de la ventaja del capital humano. Pero también debe ser dirigido por las personas, lo que significa tener en cuenta las necesidades y la aspiración de las personas para crecer y desarrollarse. El logro de este último objetivo, por supuesto, apoya el logro del primero.

La estrategia de aprendizaje y desarrollo se basa en una filosofía y su propósito es operacionalizar esa filosofía. Se trata fundamentalmente de crear una cultura de aprendizaje que fomentará el aprendizaje y proporcionará la base para planificar e implementar actividades y programas de aprendizaje. Este concepto de cultura de aprendizaje está asociado con el de la organización de aprendizaje.

El desarrollo toma la forma de actividades de aprendizaje que preparan a las personas para ejercer responsabilidades más amplias o mayores. En los programas de desarrollo hay un énfasis en el aprendizaje autodirigido como se describe anteriormente, la planificación del desarrollo personal (junto con los contratos de aprendizaje) y el aprendizaje planificado a partir de la experiencia.

Analizar la situación actual y las necesidades de desarrollo. Esto se puede hacer como parte de un proceso de gestión del rendimiento.

Fijar metas. Estos podrían incluir mejorar el desempeño en el trabajo actual, mejorar o adquirir habilidades, ampliar el conocimiento relevante,

desarrollar áreas específicas de competencia, avanzar o avanzar en la organización o prepararse para cambios en el rol actual.

Preparar el plan de acción. El plan de acción establece qué se debe hacer y cómo se llevará a cabo bajo títulos tales como los resultados esperados (objetivos de aprendizaje), las actividades de desarrollo, la responsabilidad de desarrollo (lo que se espera que las personas hagan y el apoyo que recibirán de su gerente, el departamento de recursos humanos u otras personas), y el tiempo. Se debe incluir una variedad de actividades ajustadas a las necesidades individuales en el plan, por ejemplo, observar lo que otros hacen, proyectar trabajo, uso planificado de programas de e-learning y centros de recursos de aprendizaje internos, trabajo con un mentor, capacitación por parte del gerente de línea o líder del equipo, experiencia en nuevas tareas, lectura guiada, tareas especiales y aprendizaje de acción.

La capacitación formal para desarrollar conocimientos y habilidades puede ser parte del plan, pero no es la parte más importante.

Aspectos relevantes en un plan de desarrollo profesional

Contratos de aprendizaje

Un contrato de aprendizaje es un acuerdo formal entre el administrador y el individuo sobre qué debe tener lugar el aprendizaje, los objetivos de dicho aprendizaje y qué papel desempeñarán el individuo, el administrador, la función de aprendizaje y desarrollo o un mentor para garantizar que el aprendizaje se realice. Los socios del contrato acuerdan cómo se lograrán los objetivos y sus respectivos roles. Explicará los programas de aprendizaje e indicará qué actividades de capacitación, tutoría y capacitación formal deben llevarse a cabo. Es, en efecto, un plan para el aprendizaje.

Experiencia planeada

La experiencia planificada es el proceso de decidir sobre una secuencia de experiencia que permitirá a las personas obtener los conocimientos y habilidades requeridos en sus trabajos y prepararlos para asumir mayores responsabilidades. Esto permite que el aprendizaje experiencial tenga lugar para cumplir con una especificación de aprendizaje. Se

elabora un programa que establece lo que se espera que las personas aprendan en cada departamento o trabajo en el que se les brinda experiencia. Esto debería explicar qué son.

Se espera que descubran por sí mismos. Una persona adecuada (un mentor) debe estar disponible para ver que las personas en un programa de desarrollo tengan la experiencia y la oportunidad adecuadas para aprender, y se deben hacer arreglos para verificar el progreso. Una buena manera de estimular a las personas a descubrirlas es proporcionarles una lista de preguntas para responder. Sin embargo, es esencial hacer un seguimiento de cada segmento de la experiencia para verificar lo que se ha aprendido y, si es necesario, modificar el programa.

Formación

La capacitación es el uso de actividades de instrucción sistemáticas y planificadas para promover el aprendizaje. El enfoque se puede resumir en la frase "capacitación basada en el alumno". Es una de varias respuestas que una organización puede emprender para promover el aprendizaje.

Como señala Reynolds (2004), la capacitación tiene un papel complementario que desempeñar para acelerar el aprendizaje: 'Debería reservarse para situaciones que justifiquen un enfoque más dirigido y dirigido por expertos, en lugar de verlo como una solución integral y omnipresente para el desarrollo de personas. "También comentó que el modelo de entrenamiento convencional tiene una tendencia a 'enfaticar el conocimiento específico del sujeto, en lugar de tratar de desarrollar habilidades de aprendizaje básicas'.

Se ha argumentado (Reynolds, 2004) que: "La transferencia de experiencia por parte de expertos externos es arriesgada, ya que su diseño a menudo se elimina del contexto en el que se crea el trabajo". Este es un problema fundamental y se aplica igualmente a los cursos de capacitación dirigidos internamente. donde ha estado enseñar puede ser difícil para las personas aplicar en circunstancias completamente diferentes en su lugar de trabajo. La capacitación puede parecer alejada de la realidad y las habilidades y conocimientos

adquiridos pueden parecer irrelevantes. Esto se aplica particularmente a la capacitación de la gerencia o supervisión, pero incluso las habilidades manuales aprendidas en un centro de capacitación pueden ser difíciles de transferir.

Este problema se puede abordar haciendo que la capacitación sea lo más relevante y realista posible, anticipando y tratando cualquier posible dificultad de transferencia. Es más probable que los individuos apliquen el aprendizaje cuando no lo encuentran demasiado difícil, creen que lo que aprendieron es relevante, útil y transferible, cuentan con el respaldo de los gerentes de línea, tienen autonomía laboral, creen en sí mismos y están comprometidos y comprometidos. La transferencia también es más probable si el entrenamiento sistemático y el "justo a tiempo"

Dimensiones del desarrollo profesional

a) Prácticas y experiencias concretas

La experiencia laboral se refiere a los conocimientos, habilidades y habilidades relacionados con el trabajo que se adquieren durante un período de tiempo. Los individuos son productos moldeados por cada experiencia en la vida De acuerdo con Tesluk y Jacobs (1988), "Nuestras experiencias pasadas y presentes afectan continuamente el desarrollo y la forma del conocimiento, habilidades, actitudes, ambiciones, creencias y comportamientos "(p. 324).

La experiencia laboral es la fuente central de influencia en los modelos de desempeño y comportamiento (Teskuk y Jacobs, 1998). Tradicionalmente, la medición de la experiencia laboral se ha limitado a las mediciones de tiempo de antigüedad y permanencia. Los términos antigüedad y tenencia significan lo mismo, según Hoffman, Jacobs y Gerras. (1992).

La antigüedad se describe como el tiempo que un individuo acumula en ciertas unidades / roles o por derechos y decisiones negociados basados en la duración del servicio.

La tenencia también se refiere al tiempo que un individuo acumula en ciertas unidades / roles, tales como la tenencia administrativa, laboral u ocupacional. La tenencia y la experiencia han sido vistas de la misma

manera por varios investigadores (por ejemplo, McDaniel et al. 1988; Schmidt et al., 1986; 1988).

Tesluk y Jacobs (1998) desarrollaron un modelo integrado para expandir la dimensionalidad de la experiencia laboral. Este modelo se basa en una fundación proporcionada por Quiñones et al. (1995) con respecto a una revisión conceptual y meta-analítica de la relación entre la experiencia laboral y el desempeño laboral. Tesluk y Jacobs discutieron cómo las facetas cualitativas y cuantitativas, que representan dos de los tres

Los componentes que conforman el contexto general de la experiencia laboral, pueden interactuar para describir el impacto del desarrollo ofrecido por ciertas experiencias. Las interacciones entre las facetas cuantitativas y cualitativas representan el tercer componente del constructo de experiencia laboral.

El componente cuantitativo se describió de acuerdo con el modo de medición de las medidas basadas en el tiempo y las medidas de la cantidad. Las medidas de experiencia basadas en el tiempo son descripciones de la cantidad de tiempo dedicado a realizar una tarea o trabajar en un trabajo u organización (por ejemplo, McDaniel et al., 1988; Medoff y Abraham, 1980, 1981; Schmidt et al.

al., 1986, 1988). Los datos se resumieron cuantitativamente sobre la relación entre la experiencia laboral y el desempeño laboral de una muestra total de 16,058 (McDaniel et al., 1988).

Encontraron que la relación entre la experiencia laboral y el desempeño laboral está influenciada por dos variables: la duración de la experiencia y la complejidad del trabajo. Las correlaciones más altas se obtuvieron en poblaciones con niveles medios bajos de experiencia laboral y para trabajos que imponen niveles bajos de demandas cognitivas a los empleados. "Estudios más recientes han complementado la tenencia con medidas del número de veces que se ha realizado una tarea o un deber" (Tesluk y Jacobs, 1998, p. 326). Sin embargo, Tesluk y Jacobs indicaron que las medidas basadas en el tiempo y las medidas de cantidad proporcionan poca información sobre el

Naturaleza de las experiencias y representan una perspectiva estrecha sobre la evaluación del concepto de experiencia laboral.

El componente cualitativo se ha descrito como medidas que distinguen las experiencias como medidas de tipo (Quinones et al., 1995). El tipo de experiencia laboral aborda la naturaleza específica de las situaciones relacionadas con la riqueza de las experiencias laborales, tales como "la variedad y amplitud de tareas y responsabilidades realizadas en un trabajo, la tipos de desafíos encontrados en una tarea, o la complejidad de una tarea "(Tesluk & Jacobs, 1998, p. 328). En un estudio realizado por Baltes, Reese y Nesselroade (1977), se consideró que el desarrollo se producía a lo largo de la vida del individuo y provenía de diferentes fuentes. Tesluk y Jacobs (1998) se refirieron a estas fuentes como "ocurrencias en el trabajo, el contexto organizacional más amplio y otros eventos relevantes de la vida" (1998, p. 328). Los graduados de la Fuerza Aérea de un curso de capacitación técnica de 18 semanas fueron encuestados por Ford, Quiñones, Segó y Speer-Sora (1992) para examinar su oportunidad de actuar.

Tareas entrenadas durante los primeros 4 meses posteriores a la graduación. La oportunidad de realizar tareas capacitadas se conceptualizó de acuerdo con las dimensiones de amplitud, actividad y tipo de tareas realizadas. Los resultados indicaron que las oportunidades para realizar entrenados las tareas dependían de las actitudes de supervisión, el apoyo del grupo de trabajo, la autoeficacia del aprendiz y la capacidad cognitiva.

En otro ejemplo del componente cualitativo, Morrison y Brantner (1992) realizaron un estudio para examinar la influencia que tendría un modelo de factores en una población de gerentes de nivel inferior con experiencia que tienen la tarea de aprender una nueva posición.

Descubrieron que el tiempo explicaba el 27% de la variación en la instalación con la que se aprendió una posición, y las diferencias individuales, las características del trabajo, el contexto y los factores ambientales explicaron un 24% adicional. La complejidad de los roles, la falta de complejidad en el trabajo y las diferencias individuales, como la

autoeficacia y experiencias previas similares, se relacionaron fuertemente con el aprendizaje en el trabajo. Factores contextuales como el clima organizacional, el ritmo y la etapa también se mostraron

Motivación laboral

Un motivo es una razón para hacer algo. La motivación tiene que ver con la fuerza y la dirección del comportamiento y los factores que influyen en las personas para comportarse de ciertas maneras. El término "motivación" puede referirse de diversas maneras a las metas que tienen los individuos, las formas en que las personas eligen sus metas y las formas en que otras personas tratan de cambiar su comportamiento.

Motivar a otras personas se trata de hacer que se muevan en la dirección que usted quiere para lograr un resultado. Motivar a uno mismo consiste en establecer la dirección de manera independiente y luego tomar un curso de acción que garantice que llegue allí. La motivación puede ser Descrito como un comportamiento dirigido a la meta. Las personas se sienten motivadas cuando esperan que un curso de acción pueda llevar al logro de una meta y una recompensa valiosa, una que satisfaga sus necesidades y deseos.

Las personas bien motivadas se involucran en un comportamiento discrecional: en la mayoría de los roles hay un margen para que las personas decidan cuánto esfuerzo ejercer. Esas personas pueden ser autónomas y siempre que esto signifique que van en la dirección correcta para lograr lo que están a su alcance.

Lograr, entonces esta es la mejor forma de motivación. Sin embargo, la mayoría de nosotros debemos estar motivados en mayor o menor grado. Hay dos tipos de motivación y una serie de teorías que explican cómo funciona, como se explica a continuación.

Los dos tipos de motivación son la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Motivación intrínseca

La motivación intrínseca puede surgir de los factores autogenerados que influyen en el comportamiento de las personas.

No es creado por incentivos externos. Puede tomar la forma de motivación por el trabajo en sí mismo cuando las personas sienten que su trabajo es importante, interesante y desafiante, y les proporciona un grado razonable de autonomía (libertad para actuar), oportunidades para lograr y avanzar, y posibilidades de uso y desarrollo. Sus habilidades y habilidades. Deci y Ryan (1985) sugirieron que la motivación intrínseca se basa en la necesidad de ser competente y autodeterminado.

(Es decir, tener una opción).

La motivación intrínseca puede ser mejorada por el trabajo o el diseño de roles. De acuerdo con un escritor anterior sobre la importancia del impacto motivacional del diseño del trabajo (Katz, 1964): "El trabajo en sí mismo debe proporcionar una variedad suficiente, una complejidad suficiente, un desafío suficiente y una habilidad suficiente para comprometer las habilidades del trabajador" En su modelo de características de trabajo, Hackman y Oldham (1974) enfatizaron la importancia de las dimensiones fundamentales del trabajo como motivadores, a saber, la variedad de habilidades, la identidad de la tarea, el significado de la tarea, la autonomía y la retroalimentación.

Motivación extrínseca

La motivación extrínseca ocurre cuando se hacen cosas para o para que las personas los motiven. Estos incluyen recompensas, tales como incentivos, aumento de sueldo, elogio o promoción; y los castigos, tales como acción disciplinaria, retención de pago o crítica.

Los motivadores extrínsecos pueden tener un efecto inmediato y poderoso, pero no durarán necesariamente por mucho tiempo. Es probable que los motivadores intrínsecos, que se ocupan de la "calidad de vida laboral" (una frase y un movimiento que surgieron de este concepto), tengan un efecto más profundo ya más largo plazo porque son inherentes a los individuos y su trabajo y no se imponen desde el exterior en formas tales como el pago de incentivos.

Conocimientos

La gestión del conocimiento es "cualquier proceso o práctica de crear, adquirir, capturar, compartir y utilizar el conocimiento, donde sea que se

encuentre, para mejorar el aprendizaje y el rendimiento en las organizaciones".

(Scarborough et al, 1999). Sugieren que se centre en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicos de la empresa que son el resultado de los procesos de aprendizaje organizativo. La gestión del conocimiento se ocupa tanto de las acciones como de los flujos de conocimiento. Las acciones incluían experiencia y conocimiento codificado en sistemas informáticos. Los flujos representan las formas en que el conocimiento se transfiere de personas a personas o de personas a una base de datos de conocimientos. La gestión del conocimiento también ha sido definida por Tan (2000) como: "El proceso de gestión y aprovechamiento sistemático y activo de las reservas de conocimiento en una organización".

Scarborough y Carter (2000) describen la gestión del conocimiento como "el intento de la gerencia de crear, comunicar y explotar activamente el conocimiento como un recurso para la organización".

Sugieren que este intento tiene los siguientes componentes.

La gestión del conocimiento implica transformar los recursos del conocimiento identificando información relevante y luego difundiéndola para que el aprendizaje pueda tener lugar. Las estrategias de gestión del conocimiento promueven el intercambio de conocimientos al vincular a las personas con las personas y vincularlas a la información para que aprendan de las experiencias documentadas.

El conocimiento es poseído por las organizaciones y las personas en las organizaciones. El conocimiento operacional, técnico y de procedimientos de la organización se puede almacenar en bancos de datos y se puede encontrar en presentaciones, informes, bibliotecas, documentos de políticas y manuales. También se puede mover alrededor de la organización a través de sistemas de información y métodos tradicionales como reuniones, talleres, cursos, "clases magistrales" y publicaciones escritas. La intranet proporciona un adicional

Y un medio muy efectivo para comunicar conocimientos. Un desarrollo más reciente es el de las "comunidades de práctica" definidas por

Wenger y Snyder (2000) como "grupos de personas unidas de manera informal por la experiencia compartida y la pasión por la empresa conjunta".

Las personas en las organizaciones tienen conocimientos que no necesariamente se compartirán de manera formal o incluso informal con sus colegas. Puede haber sido adquirido a través de sus propias experiencias en el trabajo. Este conocimiento individual puede ser crucial para los intereses de la empresa y podría perderse si permanece en la mente de los empleados o se lo puede llevar a otros lugares si dejan la organización. Si este conocimiento es importante, uno de los temas clave en la gestión del conocimiento es cómo se puede identificar y difundir.

C. Marco Filosófico

Por muy aburridos que estemos con nuestro trabajo, por más indiferentes que estemos ante las tristezas y las satisfacciones de una carrera profesional, por más cínicos que podamos ser acerca de las promesas de cumplimiento a través del trabajo, y por escépticos que podamos ser acerca de la posibilidad de que el trabajo sea organizado, distribuido y recompensado con justicia, no obstante, es difícil no ser afectado personalmente por el trabajo, es difícil no

Encuéntrese y pregunte si es como debería ser, tanto para uno mismo como para los demás, y es difícil resistirse a la necesidad de criticar la forma en que se realiza el trabajo y el valor que se le atribuye. Al igual que con la religión y la política, cuando se trata de trabajar, todos somos filósofos.

Es una ironía entonces que aquellos cuyo trabajo es hacer filosofía, es decir, filósofos profesionales, hoy en día, en su mayor parte, tienen poco que decir sobre el tema.

Si bien el problema de la autoidentidad es uno de los temas filosóficos centrales de nuestros tiempos, los filósofos han prestado escasa atención al papel autoconformador del trabajo, aunque el trabajo (y la búsqueda de éste) ocupa la mayor parte del despertar de la mayoría de las personas adultas. la vida, moldeando el sentido del yo en una multitud de formas conscientes e inconscientes. Si bien el problema de la humanidad

es fundamental para la filosofía moral contemporánea, los filósofos han escrito extensamente sobre

Los bienes humanos básicos y las condiciones para disfrutar de una "buena vida", el trabajo apenas ha ganado mención, a pesar de que la falta de trabajo, o al menos la falta de trabajo significativo y gratificante, puede tener un efecto devastador en la calidad de vida.

Si bien la teoría de la justicia ha sido la preocupación dominante de dos generaciones de filósofos políticos, pocos de ellos han pensado sistemáticamente en cómo los principios de la justicia podrían aplicarse a la organización y distribución del trabajo. La suposición ha sido que el trabajo de alguna manera se encuentra fuera del ámbito de lo político, externo a la estructura básica de la sociedad, cuyas normas es el negocio.

De la filosofía política a reconstruir. O bien, el trabajo ha sido concebido como un valor entre otros, como un bien que los individuos pueden optar si eligen, pero no algo que una teoría de la justicia, que concierne al derecho como algo distinto del bien, debe preocuparse. Se ha permitido a la suposición establecerse en el discurso de la filosofía política que el trabajo no tiene nada de especial, aunque la esfera del trabajo pone a prueba el sentido de la justicia de forma más habitual y quizás más profunda que cualquier otra.

Pero si los filósofos hoy en día guardan silencio sobre el tema del trabajo, no siempre lo han sido. Por el contrario, la reflexión sobre la naturaleza y el valor del trabajo se encuentra en toda la tradición filosófica occidental, no solo en los márgenes y las notas al pie, sino en el núcleo doctrinal. Fácilmente olvidamos que al principio de la República Platón ofrece una reseña de los principios para organizar la división del trabajo que proporciona la plataforma para su teoría de la justicia. Nos parece conveniente ignorar la filosofía política de Locke, tal como se establece en el

El Segundo Tratado, se basa en el poder generativo del trabajo humano y el mandato para que el trabajo se cumpla debidamente reconociendo y protegiendo el derecho de propiedad que establece. Apenas necesitamos

recordarnos la importancia que Marx atribuye a la alienación y explotación del trabajador bajo el capitalismo y la importancia política de la organización democrática de los medios de producción.

Si los filósofos tienen que encontrar su voz nuevamente sobre el tema del trabajo, harán un buen trabajo para escuchar lo que sus predecesores tenían que decir al respecto. Platón, Locke y Marx son quizás los puntos de referencia más obvios, pero de ninguna manera son los únicos. Como este volumen intenta mostrar, hay otros filósofos del pasado cuyas reflexiones sobre el trabajo con los que podemos participar de manera rentable hoy. Podemos beneficiarnos de tal compromiso no solo obteniendo claridad sobre aspectos de problemas específicos del trabajo, como la contribución de diferentes

tipos de trabajo para la buena vida, pero también recuperando un sentido de la importancia del trabajo para la filosofía en general. Lo último en juego es la posibilidad de que el trabajo tenga un estatus "paradigmático" para la filosofía, que pueda servir como un principio organizador para toda una forma de pensar sobre la realidad o los asuntos humanos. Una característica distintiva de los ensayos reunidos aquí es su intento, más o menos directamente, de arrojar luz sobre el significado y las perspectivas de esta sugerencia.

Comenzamos con el ensayo de Tom Angier sobre la "axiología del trabajo" de Aristóteles, es decir, el relato que Aristóteles ofrece de los diferentes tipos de ocupación y el valor que se les atribuye adecuadamente. Como señala Angier, la axiología del trabajo de Aristóteles ha sido enormemente influyente en la historia y continúa resonando hoy en día, incluso si las propias justificaciones de Aristóteles para ella son a veces contrarias a la mente moderna. Angier muestra que Aristóteles está firmemente comprometido con una visión jerárquica del valor de las ocupaciones, lo que significa que, en esta visión, algunos.

D. Marco normativo

Dentro del marco normativo tenemos lo siguiente:

El Proyecto Especial Regional Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – IMA es un organismo desconcentrado del Gobierno

Regional Cusco dependiente de la presidencia Regional, creado mediante Decreto Regional N° 002-91-AR/RI del 04-06-1991, con personería jurídica de derecho público interno, constituyéndose en una Unidad Ejecutora del Gobierno Regional.

Decreto Legislativo 728 Ley de Productividad laboral y fomento del empleo

TITULO IV

CAPACITACIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD

Artículo 127.-El empleador está obligado a proporcionar al trabajador capacitación en el trabajo, a fin de que esta pueda mejorar su productividad y sus ingresos.

Artículo 128.- El empleador y los representantes de los trabajadores o de la organización correspondiente, podrán establecer de común acuerdo Programas de capacitación y Productividad, organizados a través de comisiones paritarias.

Artículo 129.- Las acciones de capacitación tendrán las siguientes finalidades.

- a) Incrementar la productividad
- b) Actualizar y perfeccionar los conocimientos y aptitudes del trabajador en la actividad
- c) Proporcionar información al trabajador sobre aplicación sobre la aplicación de nueva tecnología en la actividad que desempeña.
- d) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación
- e) Prevenir riesgo de trabajo.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cómo influye la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?

1.4.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo influye la creación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?
- b) ¿Cómo influye la transferencia del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en el año 2018?
- c) ¿Cómo influye la aplicación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?

1.5. Justificación del estudio

El trabajo se justifica desde el punto de vista teórico por la necesidad que se tiene de mejorar el desarrollo profesional de los servidores de las empresas públicas, y dicho desarrollo se sustenta en la investigación de las variables que a ellas se asocian del tal manera que permitan crear planes, modelos e intervenciones que permitan mejorar el mismo, es así que la variable Gestión del conocimiento es de interés especial en el desarrollo profesional, dado el contexto en el que se vive en el mundo laboral, un entorno altamente especializado e interdisciplinar.

Desde el punto de vista práctico la ha de permitir indagar acerca de la relación que se presenta entre la gestión del conocimiento y el desarrollo profesional, conocimiento que de tal relación que ha de permitir crear mecánicas que incentiven la adecuada gestión del conocimiento, que en el IMA, se va creando años tras año como resultado de los proyectos que desarrollan y que constituyen un activo de gran valor para la empresa, es así que la difusión de manera ordenada y sistemática de tal información sea de utilidad a los servidores del IMA y en general de las personas interesadas en temas manejo de agua.

No podemos olvidar que en el contexto actual, donde el mundo económico y empresarial, así como las organizaciones, se caracterizan por estar impregnadas de los fenómenos de la globalización, el creciente interés por incrementar la competitividad, así como la evolución de las tecnologías, es inminente, motivo por el cual se pretende que el conocimiento generado en la profesionalización, primeramente sea sistematizado y usado con eficacia por parte de los servidores, asimismo se convierta en patrimonio de la institución que sirva para capacitar en forma permanente a sus trabajadores y al ámbito académico general.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

La gestión del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- a) La creación del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.
- b) La transferencia del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.
- c) La aplicación del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar cómo influye la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

- a)** Determinar cómo influye la creación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.
- b)** Determinar cómo influye la transferencia del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.
- c)** Determinar cómo influye la aplicación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación se desarrolla dentro del marco de la investigación con enfoque mixto, es decir integrando los enfoques cualitativo y cuantitativo, para lo cual se sigue un diseño simultáneo o concurrente, en el que el tratamiento cuantitativo intenta explicar las descripciones cualitativas (Creswell, 2003).

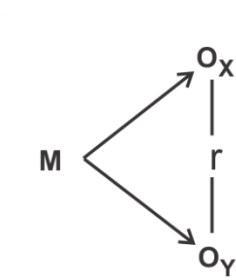
En lo que se refiere al enfoque cualitativo del diseño, el mismo ha de enmarcarse en un estudio fenomenológico, es decir en una visión de explicar el mundo y los fenómenos que en él existen desde la experiencia del investigador haciendo uso de la inducción y de los datos que se puedan generar por medio de ella.

El propósito del enfoque fenomenológico es iluminar lo específico, identificar los fenómenos a través de cómo son percibidos por los actores en una situación. En la esfera humana, esto normalmente se traduce en recopilar información y percepciones "profundas" a través de métodos inductivos y cualitativos, tales como entrevistas, discusiones y observación participante, y representarla desde la perspectiva del participante o participantes de la investigación. La fenomenología tiene que ver con el estudio de la experiencia desde la perspectiva del individuo, tomado por suposiciones y las formas usuales de percepción.

Epistemológicamente, los enfoques fenomenológicos se basan en un paradigma de conocimiento personal y subjetividad, y enfatizan la importancia de la perspectiva y la interpretación personales. Como tales, son poderosos para comprender la experiencia subjetiva, obtener información sobre las motivaciones y acciones de las personas y eliminar el desorden de suposiciones que se dan por sentado y la sabiduría convencional.

Asimismo, en cuanto al aspecto cuantitativo la investigación presenta un diseño descriptivo correlacional.

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Donde:

M: Muestra de estudio

O_x: Gestión del conocimiento

O_y: Desarrollo profesional.

r: Relación entre las variables de estudio

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables de estudio

Variable de estudio 1

Gestión del conocimiento

Se puede definir la Gestión del conocimiento como aquella nueva forma de optimizar los diferentes procesos y procedimientos que se realizan en una empresa, teniendo como base no sólo el conocimiento que aparece contenido en los documentos impresos o digitales, electrónicos, etc., sino también aquel tipo de conocimiento que está en cada uno de los individuos y actividades que se desarrollan cotidianamente dentro de la empresa” (Munera Torres 2002).

Las dimensiones para estas variables son:

- a) Creación del conocimiento
- b) Transferencia del conocimiento
- c) Aplicación del conocimiento

Variable de estudio 2

Desarrollo profesional

El desarrollo profesional continuo (DPC) es el proceso que permite la integración del aprendizaje con el trabajo de manera relevante para el trabajador, es autodirigido y contribuye a las necesidades de desarrollo del mismo. Los beneficios para las personas incluyen convertirse en mejores empleados, sacar provecho de las oportunidades de aprendizaje, gestionar el

autodesarrollo, ayudar al avance profesional y mejorar la posición profesional, Walton (1999).

Las dimensiones para estas variables son:

- a) Prácticas y experiencias concretas
- b) Motivación laboral
- c) Conocimientos

2.2.2. Operacionalización de variables

TABLA 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (ESTUDIO CUANTITATIVO)

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión del conocimiento	Valoración obtenida para el la gestión del conocimiento obtenido a partir del cuestionario aplicado	Creación del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades individuales • Capacidades grupales • Capacidades de la organización 	Escala Ordinal
		Transferencia del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia de individuos y/o grupos sobre la organización • Influencia de la organización sobre los individuos o grupos 	
		Aplicación del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Confianza • Impacto en la capacidad de aprendizaje 	
Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desarrollo profesional	Valoración obtenida para el rendimiento laboral obtenido a partir de la aplicación de la encuesta sobre rendimiento laboral	Prácticas y experiencias concretas	<ul style="list-style-type: none"> • Relación entre la calidad, productividad y gestión • Evaluación de rendimiento proactivo • Aportes, sugerencias y propuestas de los trabajad. • Predisposición para asumir nuevos retos 	Escala Ordinal
		Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por desempeño eficiente • Incentivos y premios por labores destacadas • Reconocimientos por la labor que realiza • Incentivos asistenciales, recreativos y supletorios 	
		Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio de la profesión de la que estudio • Actualización de file personal • Documentos para actualización de file • Cumplimiento de normas laborales 	

2.3. Población y muestra

La población para la presente investigación estará constituida por servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente año 2018, en número de 40 servidores.

La muestra coincide con la población, el muestreo es censal.

Por conveniencia, para la parte cualitativa se consideró al director de estudios, jefe de personal, Director de Administración, jefe de la unidad de estudios ambientales.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas e instrumentos

Para la recolección de los datos se utilizarán dos instrumentos, siendo el primero el cuestionario sobre gestión del conocimiento que consta de 24 ítems y el Cuestionario sobre desarrollo profesional que consta de 12 ítems.

2.4.2. Validez y confiabilidad

En cuanto a la validez de los instrumentos, fueron sometidos a juicio de expertos quienes realizaron observaciones y sugerencias destinadas a mejorar el instrumento de recolección de datos, las mismas que se tomaron en cuenta.

Para el estudio de la confiabilidad del instrumento se usó la técnica de Cronbach como indicador principal de esta, usada en cuestionarios en las que las respuestas no son necesariamente bipolares, sino que se dan en escalas Kaplan, R y Saccuzzo, D (2006).

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos la siguiente tabla.

TABLA 2 RANGOS PARA INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Para realizar el análisis de confiabilidad se usó el software estadístico IBM SPSS versión 23, los resultados obtenidos son los siguientes:

TABLA 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Creación del conocimiento	0,764	08
Transferencia del conocimiento	0,786	08
Aplicación del conocimiento	0,788	08
Gestión del conocimiento	0,729	24

FUENTE: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Gestión del conocimiento, así como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto, se concluye que el instrumento para medir esta variable es confiable.

TABLA 4 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Prácticas y experiencias concretas	0,740	04
Motivación laboral	0,753	05
Conocimientos	0,795	03
Desarrollo profesional	0,741	12

FUENTE: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Desarrollo profesional, así

como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es muy alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto, se **concluye que** el instrumento para medir esta variable es confiable

2.5. Métodos de análisis de datos

En cuanto al análisis de los datos, los mismos fueron organizados en una base de datos haciendo uso de una hoja Excel, en la que se calificaron los puntajes obtenidos en las encuestas, para posteriormente realizar el análisis estadístico haciendo uso del software SPSS 24, para la prueba de independencia estadística Chi Cuadrado de Pearson y Rho de Spearman para el análisis de la correlación.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción.

A continuación, presentamos los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Para la calificación de los resultados se utilizaron las escalas que pasamos a describir en las siguientes tablas:

TABLA 5 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Creación del conocimiento	9-21	Deficiente
	22-33	Regular
	34-45	Bueno
D2: Transferencia del conocimiento	6-14	Deficiente
	15-22	Regular
	23-30	Bueno
D3: Aplicación del conocimiento	9-21	Deficiente
	22-33	Regular
	34-45	Bueno
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	24-56	Deficiente
	57-88	Regular
	89-120	Bueno

TABLA 6 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE DESARROLLO PROFESIONAL

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Destrezas y habilidades		Deficiente
		Regular
		Bueno
D2: Motivación laboral		Deficiente
		Regular
		Bueno
D3: Conocimientos		Deficiente
		Regular
		Bueno
DESARROLLO PROFESIONAL		Deficiente
		Regular
		Bueno

3.2. Resultados descriptivos por variables.

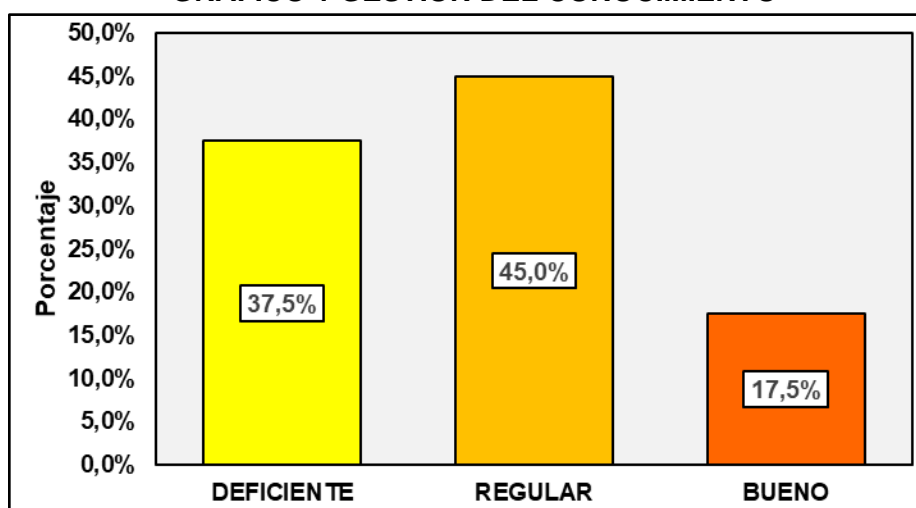
3.2.1. Resultados para Gestión del conocimiento

TABLA 7 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	15	37,5%
REGULAR	18	45,0%
BUENO	7	17,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 1 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Gestión del conocimiento obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 37,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 45,0% considera que es regular, el 17,5% que es bueno.

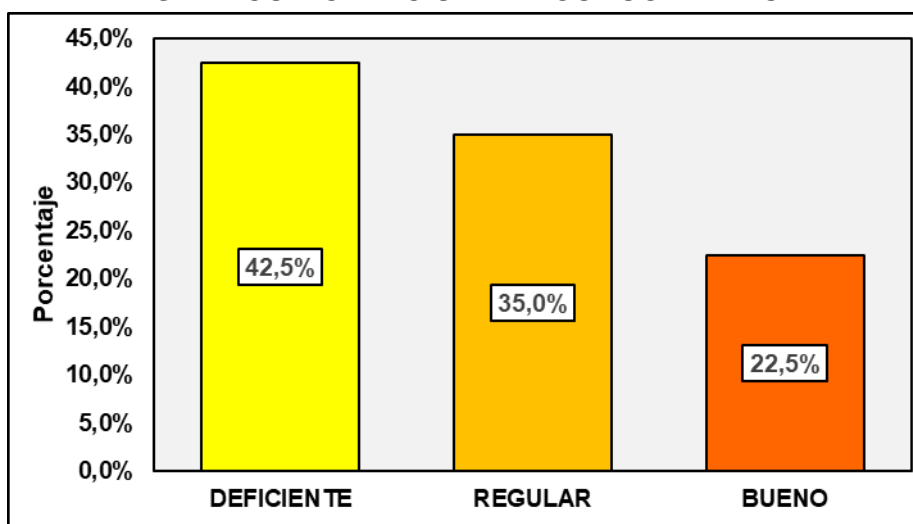
3.2.2. Resultados para dimensiones de Gestión del conocimiento

TABLA 8 CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	17	42,5%
REGULAR	14	35,0%
BUENO	9	22,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 2 CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

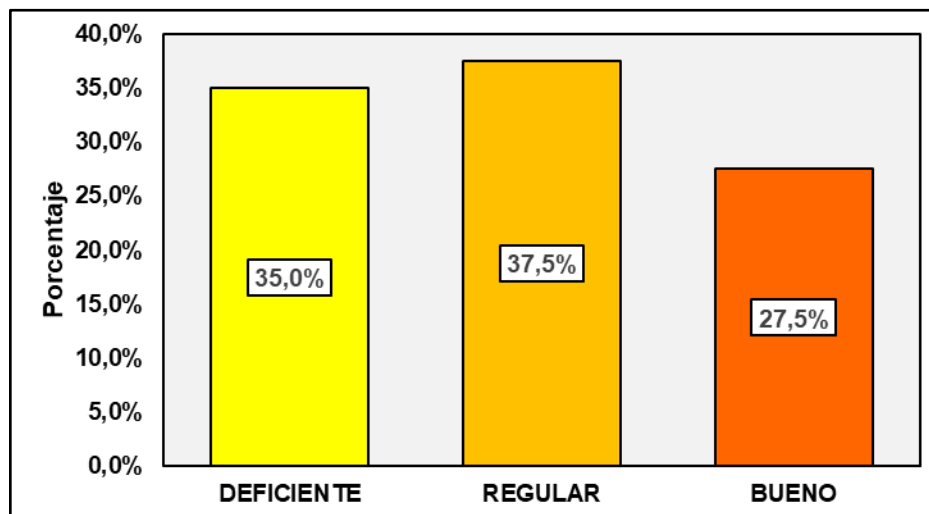
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Creación del conocimiento de la variable Gestión del conocimiento obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 42,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 35,0% considera que es regular, el 22,5% que es bueno.

TABLA 9 TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	14	35,0%
REGULAR	15	37,5%
BUENO	11	27,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 3 TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

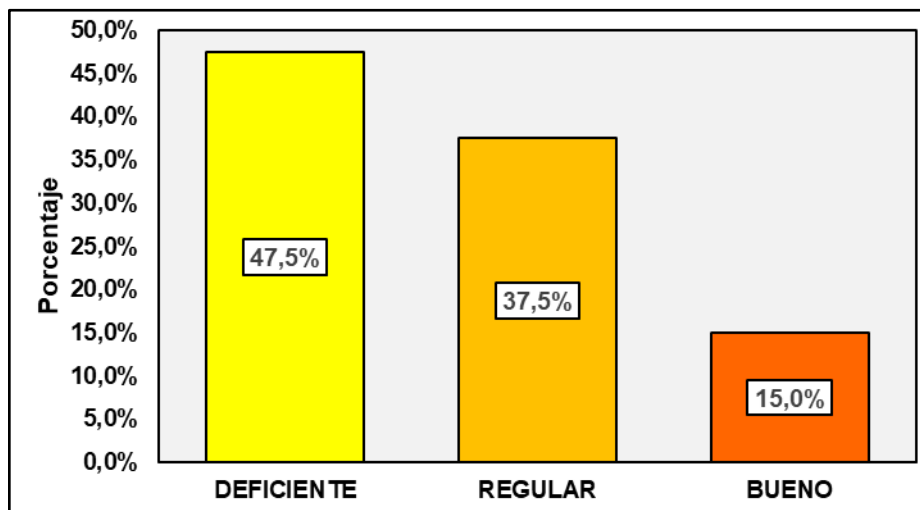
Los resultados para la dimensión Transferencia del conocimiento de la variable Gestión del conocimiento se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 35,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 37,5% considera que es regular, el 27,5% que es bueno

TABLA 10 APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	19	47,5%
REGULAR	15	37,5%
BUENO	6	15,0%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 4 APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Aplicación del conocimiento de la variable Gestión del conocimiento obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 47,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 37,5% considera que es regular, el 15,0% que es bueno.

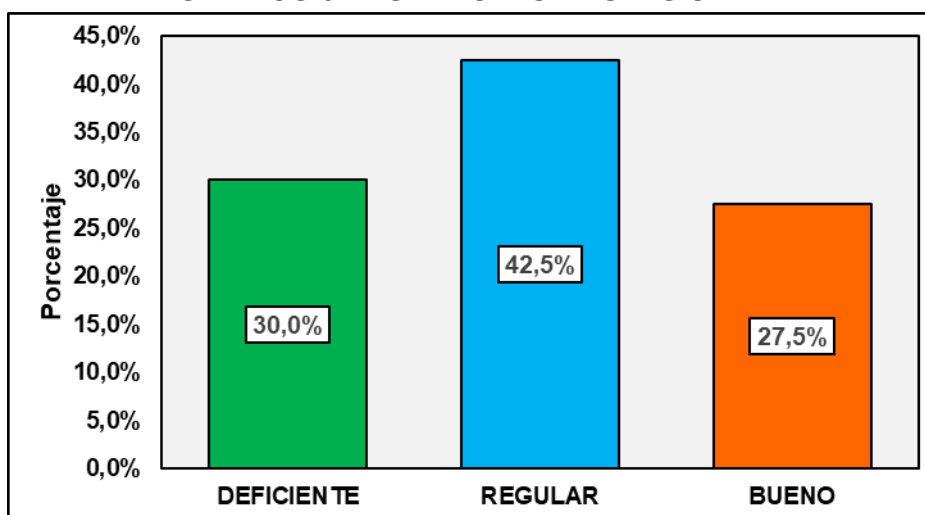
3.2.3. Resultados para Desarrollo profesional

TABLA 11 DESARROLLO PROFESIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	12	30,0%
REGULAR	17	42,5%
BUENO	11	27,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 5 DESARROLLO PROFESIONAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Desarrollo profesional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 30,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,0% considera que es regular, el 27,5% que es bueno.

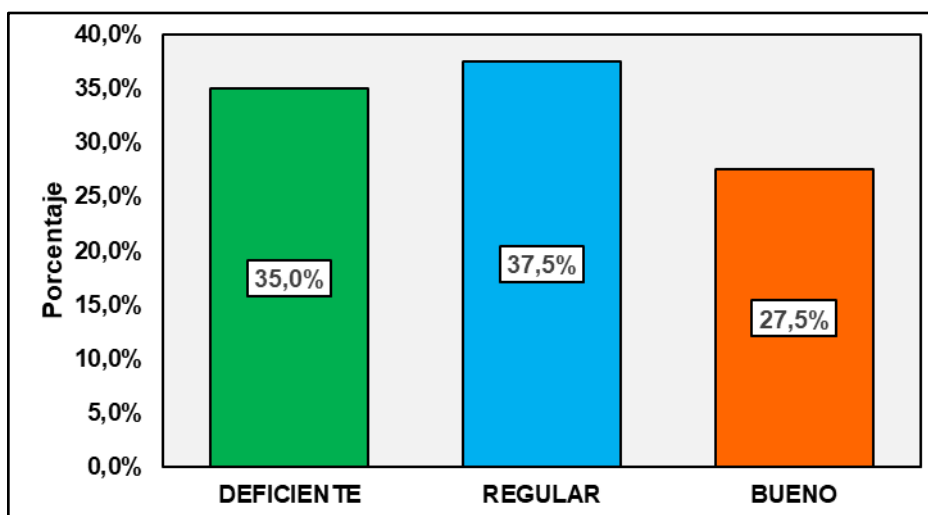
3.2.4. Resultados para dimensiones de Desarrollo profesional

TABLA 12 PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS CONCRETAS

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	14	35,0%
REGULAR	15	37,5%
BUENO	11	27,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 6 PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS CONCRETAS



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

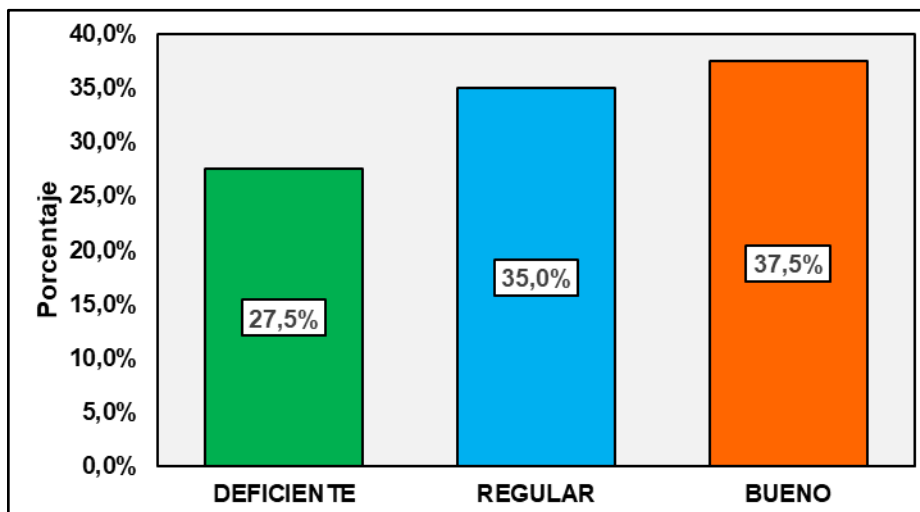
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Prácticas y experiencias concretas de la variable Desarrollo profesional obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 35,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 37,5% considera que es regular, el 27,5% que es bueno.

TABLA 13 MOTIVACIÓN LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	11	27,5%
REGULAR	14	35,0%
BUENO	15	37,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 7 MOTIVACIÓN LABORAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

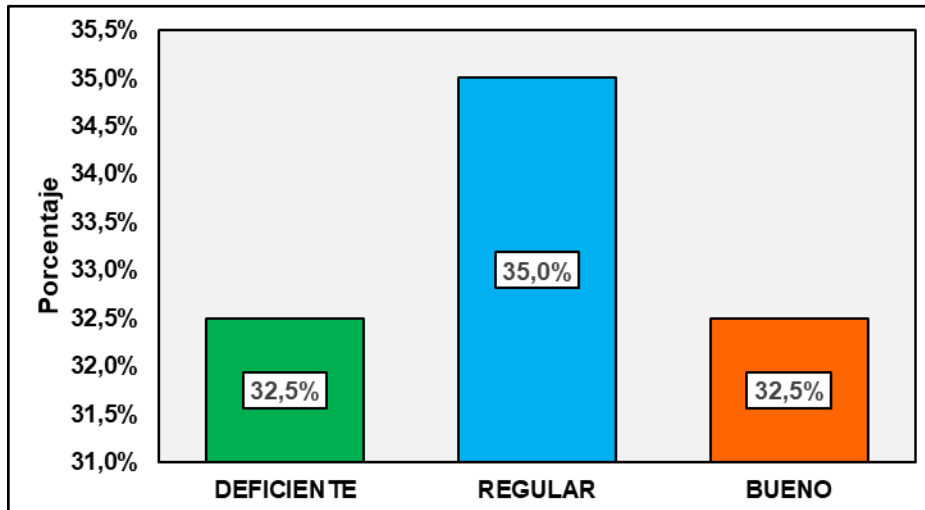
Los resultados para la dimensión Motivación laboral de la variable Desarrollo profesional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 27,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 35,0% considera que es regular, el 37,5% que es bueno.

TABLA 14 CONOCIMIENTOS

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	13	32,5%
REGULAR	14	35,0%
BUENO	13	32,5%
Total	40	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 8 CONOCIMIENTOS



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión Conocimientos de la variable Desarrollo profesional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 32,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 35,0% considera que es regular, el 32,5% que es bueno

3.3. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional

3.3.1. Prueba de hipótesis

TABLA 15 PRUEBA DE INDEPENDENCIA CHI CUADRADO

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	71,008 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	66,734	4	,000
Asociación lineal por lineal	44,507	1	,000
N de casos válidos	40		

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional son independientes estadísticamente Ha: Las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional no son independientes estadísticamente
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\chi^2 = \sum \frac{(O - E - 0,5)^2}{E}$ Valor calculado $\chi^2 = 71,008$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional no son independientes estadísticamente

TABLA 16 PRUEBA DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN

		Valor	Error estándar asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,762	0,102	7,348	0,000
N de casos válidos		40			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional no están correlacionadas Ha: Las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Gestión del conocimiento y Desarrollo profesional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,762.

3.3.2. Prueba de Sub hipótesis

3.3.2.1. Correlación entre Creación del conocimiento y Desarrollo profesional

TABLA 17 PRUEBA ASOCIACIÓN CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA DIMENSIÓN CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,701	0,112	6,139	0,000
N de casos válidos		40			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Creación del conocimiento y la variable Desarrollo profesional no están correlacionadas Ha: La dimensión Creación del conocimiento y la variable Desarrollo profesional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Creación del conocimiento y Desarrollo profesional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,701

3.3.2.2. Correlación entre Transferencia del conocimiento y Desarrollo profesional

TABLA 18 PRUEBA ASOCIACIÓN CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA DIMENSIÓN TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,714	0,110	6,369	0,000
N de casos válidos		40			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Transferencia del conocimiento y la variable Desarrollo profesional no están correlacionadas Ha: La dimensión Transferencia del conocimiento y la variable Desarrollo profesional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$

Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Transferencia del conocimiento y Desarrollo profesional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,714
------------	--

3.3.2.3. Correlación entre Aplicación del conocimiento y Desarrollo profesional

TABLA 19 PRUEBA ASOCIACIÓN CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE LA DIMENSIÓN APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,746	0,105	6,996	0,000
N de casos válidos		40			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Aplicación del conocimiento y la variable Desarrollo profesional no están correlacionadas Ha: La dimensión Aplicación del conocimiento y la variable Desarrollo profesional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Aplicación del conocimiento y Desarrollo profesional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,746

3.4. Resultados cualitativos de la investigación

En este numeral se presentamos los resultados encontrados como producto de la entrevista que se realizó a los funcionarios del Instituto de Manejo del Agua y Medio Ambiente IMA de la región Cusco.

En lo que respecta al aspecto normativo los funcionarios entrevistados manifiestan que la normatividad vigente no prevé de manera adecuada mecanismos que recojan y sistematicen el conocimiento generado en las organizaciones como el IMA producto del trabajo que se realiza. Si bien es cierto el IMA cuenta con un archivo y publicaciones referentes al trabajo que realiza, realmente existe un cumulo de conocimiento que es consignado en estas publicaciones y ello se da en parte porque no existe directivas ni normas específicas que desarrollen protocolos en cuanto a la gestión de conocimientos.

De manera similar en cuanto al Desarrollo Profesional, si bien es cierto hoy en día la meritocracia está presente en las organizaciones tanto privadas como públicas como un cambio de paradigma, los entrevistados manifiestan que no es suficiente incentivar de manera monetaria o con recompensas remunerativas a los trabajadores, sino que los mismos necesitan un apoyo en el aspecto de desarrollo profesional, en la mejora de sus capacidades y competencias relacionadas a su especialidad y al trabajo que realizan.

En cuanto al constructo referencial, los encuestados manifiestan tener algún conocimiento de experiencias que se han desarrollado en otros lugares, experiencia que han obtenido como resultado de haber participado en cursos y capacitaciones, sin embargo, carecen de una experiencia concreta en la ello haya sido parte de la misma.

En el Estado y la gestión pública manifiestan que la meritocracia se constituye en el mayor avance que se tiene para lograr un desarrollo profesional de los trabajadores, aunque todavía persiste la costumbre de designar en cargos de confianza a personal que muchas veces no reúne el perfil necesario para que las funciones del puesto sean adecuadamente cumplidas y así contribuya con la organización.

Si bien es cierto como manifiestan los entrevistados, existe una conciencia cada vez mayor que el capital humano es de vital importancia en una organización, aún existe un trabajo poco articulado entre los trabajadores y la dirección para lograr fortalecer a los trabajadores en sus competencias profesionales,

dotándoles de los recursos y condiciones necesarias para que puedan cumplir con las funciones que emanan del puesto que ocupa.

En lo que se refiere al constructo del marco conceptual y el marco teórico los entrevistados evidencian que la gestión de conocimiento no es un tema que hay sido considerado con la debida precisión y acuciosidad dentro del IMA, si bien las ideas básicas están presentes, no existe una postura respecto a las teorías más representativas en cuanto se refiere a la gestión del conocimiento. No es muy diferente el caso del desarrollo profesional de los trabajadores, lo cual muestra la necesidad de realizar cursos de capacitación para trabajadores y especial para los funcionarios que les permita acercarse a las tendencias acerca de estos temas tan importantes que se manejan hoy en día en la gestión de las organizaciones exitosas.

IV. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se desarrolla la discusión de los resultados, los cuales serán contrastados con los objetivos planteados, con los antecedentes de estudio y con el marco teórico desarrollado en la presente investigación.

Respecto al primer objetivo el cual plantea determinar la influencia de la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de manejo de agua y medio ambiente, se tiene que los resultados muestran que efectivamente existe un vínculo entre dichas variables, es así que la prueba Chi Cuadrado de Pearson muestra que las variables de estudio no son independientes estadísticamente, es decir guardan un vínculo entre sí, asimismo se tiene que la prueba de correlación de Spearman, determina que las variables tienen una variación conjunta, es decir, covarian, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.762, que indica una correlación alta, directa con una significativa menor del 5%, ello quiere decir que cuanto mejor sobre la gestión del conocimiento, entonces tendrá también un mejor desarrollo profesional.

Los resultados concuerdan con investigaciones como las desarrolladas por Rueda (2014) quien en su trabajo de investigación, respecto de la gestión del conocimiento, la ciencia de la información, las relaciones disciplinares y profesionales, llega a la conclusión que la ciencia de la información y el conocimiento, si bien es cierto presentan muchas discrepancias conceptuales, logran ser elementos de naturaleza imprescindible en el desarrollo profesional, los cuales deben ser tomados en cuenta si se desea que la organización potencia sus capacidades y logre sus objetivos, por su parte Prieto (2003) en su investigación titulada Una valoración de la gestión del conocimiento para el desarrollo de la capacidad de aprendizaje en las organizaciones, determina que si se posee altos niveles y flujos de conocimiento, así como la capacidad de aprendizaje integral, la organización obtendrá un impacto superior en sus resultados tanto económicos como no económicos, en comparación de situaciones en las que la capacidad de aprendizaje se ve minimizado, es decir que aquellas organizaciones que hayan logrado reunir una buena cartera de conocimientos son las que tendrán los resultados.

Como manifiesta Bodhanya (2008) cada organización es un entorno emergente en constante cambio, que se transformó en forma espontánea junto con los agentes que conforman la organización, ello significa que el conocimiento, que forma parte de este sistema, tiene las mismas características de la condición física. El hecho de que un empleado siempre siguen simultáneamente su agenda, pero en las estructuras del conocimiento de la organización, aumenta la complejidad de la imagen, en resumen, la organización y todos los grupos se encuentran en un proceso constante evolución, evolución que se encuentra notablemente influida por el entorno, es por ello que se recomienda diseñar las estrategias organizacionales y del conocimiento que tomen en cuenta el entorno en el cual se desarrolla la organización.

En la presente investigación respecto de la gestión del conocimiento se obtuvo que el 37.5% de los trabajadores encuestados, consideran que la gestión del conocimiento sino de manera deficiente, en tanto que el 45.0% consideran que esta ciudad de manera regular y tan sólo el 17.5% que se da de manera buena, es en función a que si bien es cierto la organización se viene desempeñándola con mucho tiempo en el ámbito regional, sin embargo, la experiencia acumulada en el desarrollo de los proyectos que se viene implementando, no sea sistematizado de manera adecuada, de tal forma que pueda servir en nuevos proyectos que emprenda la organización, es decir es imprescindible que se mejore la gestión del conocimiento de tal manera que este sea útil al desarrollo profesional de los trabajadores, pero al mismo tiempo también sea útil al desarrollo de la organización, los entrevistados consideran que uno de los principales problemas en la gestión del conocimiento radica en que no establecen planes y políticas, que permitan institucionalizar la experiencia que se viene teniendo en los múltiples proyectos que desarrollan la organización, es decir no, importancia como se valora en su adecuada dimensión, el esfuerzo que los trabajadores realizan por desarrollar nuevas tecnologías que permitan resolver los problemas que se enfrentan a la hora de abordar el desarrollo de los proyectos que han sido programados.

En cuanto a la creación del conocimiento se tiene que existe una percepción de que se da de manera deficiente en un 42.5%, dado que no existe una adecuada organización en cuanto al trabajo grupal cooperativo para el desarrollo del nuevo

conocimiento, normalmente lo que ocurre es que muchos de los trabajadores obtienen conocimiento importante como resultado de la experiencia acumulada en el desarrollo de proyectos, no obstante es el conocimiento desarrollado no se socializa dentro de la organización, no se sistematiza de tal manera que este conocimiento se ha considerado como patrimonio, más al contrario eliminación del patrimonio del trabajador, que se pierde si es que la persona deja la organización, ello conlleva a que los procesos de transferencia del conocimiento no se den de manera apropiada y, no se pierde una gran oportunidad de lograr la formación de los trabajadores que han de asumir nuevos retos de la organización. En cuanto al desarrollo profesional se tiene que el mismo es percibido como deficiente por un 30% de los trabajadores y, un regular por un 42.5% de los mismos, y ello será porque la inserción del trabajador en el Instituto de manejo de agua y medio ambiente, no se da de manera organizada, las prácticas y experiencias concretas muchas veces superan la capacidad del trabajador y el mismo tiene que asumirlas ya en el desarrollo de los proyectos, es por ello importante que se institucionalice en la organización una política de capacitación que permitan una productividad mayor en los trabajadores, que se implementen políticas de evaluación del rendimiento proactiva.

Por otro lado, la motivación laboral, si bien presenta porcentajes del desarrollo bueno, 37.5% de los trabajadores consideran que es bueno y 35% de ellos que es regular, aún no trasciende a un incentivo de mejora de las capacidades que poseen trabajador, es decir mucho este incentivo será de manera general a todos los trabajadores, mientras que el incentivo reconocimiento por acciones destacadas aún es muy deficiente, como manifiesta Armstrong (2009) la motivación tiene que ver con la fuerza y la dirección del comportamiento y los factores que incluyen las personas para comportarse de una u otra manera es así que las personas que están adecuadamente motivadas sean de involucrar un comportamiento organizacional positivo, y han de poner el esfuerzo necesario para que los objetivos y la agenda la organización se cumpla los plazos establecidos, es por ello importante que un organización se trabaje tanto con la motivación interna como con la motivación externa, en este caso particular es la motivación externa la que está más presente, es decir se da mucha prioridad a los incentivos económicos, bonificaciones, sin embargo se descuiden aquellos

incentivos que hacen que el trabajador se sienta a gusto con la labor que desempeña, y que permiten no solamente el desarrollo económico para el y su familia, sino también desarrollo profesional, que le permitan asumir nuevos retos, que le permita desarrollar nuevas experiencias y en general que permita un desarrollo como profesional, es por ello que necesita un apoyo de su organización.

Respecto a los objetivos específicos, los mismos plantean el determinar la influencia de las dimensiones de la gestión del conocimiento como son la creación del conocimiento, la transferencia del conocimiento y la aplicación del conocimiento respecto del desarrollo profesional de los servidores del Instituto de manejo de agua y medio ambiente, al respecto los resultados muestran que efectivamente dichas dimensiones presentan una correlación alta con el desarrollo profesional es así que para la dimensión creación del conocimiento y desarrollo profesional el coeficiente de correlación de Spearman alcanza el valor de 0.701, mientras que para la dimensión transferencia del conocimiento el coeficiente de correlación alcanza el valor de 0.714 lo cual muestra que dicha dimensión presenta un nivel de correlación alta con el desarrollo profesional, finalmente se obtuvo el valor de 0.746 para la correlación entre la dimensión aplicación del conocimiento y desarrollo profesional.

Los resultados nos permiten apreciar que existe una correlación importante entre las dimensiones de la gestión del conocimiento y desarrollo profesional como lo cual implica que cuanto mejor se den estos procesos en la gestión del conocimiento se adopten un mejor desarrollo profesional, no debemos olvidar que el recurso talento humano se constituye en uno de los principales activos toda organización, y el conocimiento que se genera como producto de la experiencia de los trabajadores en el desarrollo de sus actividades, es un patrimonio que toda organización debe sistematizar y conservar, puesto que dicho conocimiento le permitirá afrontar futuras situaciones de una manera más eficiente, asimismo no podemos olvidar que todo trabajador tiene tiempo olvidar la organización, y no solamente se limita con sus funciones, sino que también aporta un conocimiento y experiencia que hoy en día toda organización valora por ello sistematiza y transmite a sus trabajadores es lo constituyen una manera de lograr un desarrollo profesional en el trabajo, es parte de la formación continua, el aprendizaje de la

labor, de las competencias y habilidades del trabajador no necesariamente serlo a través de la formación formal por parte de instituciones universitarias, muchas de experiencia el trabajador se adquiere en su puesto de trabajo, y es por ello que se sugiere que las organizaciones puedan gestionar de manera adecuada los conocimientos y experiencias que se logren como producto del trabajo que desarrollan.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se concluye a partir de los resultados obtenidos en la investigación, la gestión del conocimiento influye de manera directa y significativa sobre el desarrollo profesional, es así que prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson muestra que existe una dependencia estadística entre dichas variables y el análisis de correlación de Spearman establece que las mismas varían en forma conjunta obteniéndose el valor de 0.762 para el coeficiente de correlación, lo cual indica que cuanto mejor se desarrolle la gestión del conocimiento en el Instituto de manejo de agua y medio ambiente (IMA), mejores resultados tendrá respecto del desarrollo profesional de sus trabajadores, lo cual se constituyen en un barrio su capital para la organización.

Segunda: Respecto a la creación del conocimiento se concluye que este influye en el desarrollo profesional de manera directa y significativa, lo cual indica que una mejor gestión de la creación del conocimiento ha de permitir que los trabajadores del Instituto de Manejo de agua y medio ambiente tengan un mejor desarrollo profesional, lo que se confirma con el análisis de correlación en el que se obtiene el valor 0,701, para el coeficiente de correlación que indica una intensidad alta, para la variación conjunta de la dimensión y variable estudiadas.

Tercera: Respecto a la transferencia del conocimiento se concluye que este influye en el desarrollo profesional de manera directa y significativa, lo cual indica que una mejor gestión de la creación del conocimiento ha de permitir que los trabajadores del Instituto de Manejo de agua y medio ambiente tengan un mejor desarrollo profesional, lo que se confirma con el análisis de correlación en el que se obtiene el valor 0,714, para el coeficiente de correlación que indica una intensidad alta, para la variación conjunta de la dimensión y variable estudiadas.

Cuarta: Respecto a la Aplicación del conocimiento y desarrollo profesional se concluye que este influye en el desarrollo profesional de manera directa y significativa, lo cual indica que una mejor gestión de la creación del conocimiento ha de permitir que los trabajadores del Instituto de Manejo de agua y medio ambiente tengan un mejor desarrollo profesional, lo que se confirma con el análisis de correlación en el que se obtiene el valor 0,746, para el coeficiente de

correlación que indica una intensidad alta, para la variación conjunta de la dimensión y variable estudiadas.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al Director Ejecutivo motivar estudios de postgrado en los profesionales para lograr mejores niveles de gestión del conocimiento para garantizar su perfeccionamiento, desarrollo y actualización en los elementos conceptuales y metodológicos de los enfoques nuevos de la educación en posgrado, para mejores resultados en el aprendizaje de los profesionales.

Segunda: Se recomienda que se debe realizar labores intensivas de capacitación a cerca del rol y la importancia que tiene el conocimiento y su gestión en la capacidad operativa del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, tal capacitación debería ser organizada e implementada por la Oficina de Personal, realizando convenios con las universidades.

Tercera: Se recomienda que en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente deben diseñar e implementar un sistema de gestión del conocimiento que haga posible mejorar el desarrollo profesional de su capital humano y de esa manera brindar servicios de manera más oportuna y eficiente a los usuarios.

Cuarta: Se recomienda al Director Ejecutivo crear las condiciones para el desarrollo profesional, donde los profesionales se apoyen mutuamente, indagando de modo reflexivo, para aprender más sobre su práctica, asegurando la posibilidad de generar nuevos conocimientos, en orden a mejorar aprendizajes de los profesionales.

VII. PROPUESTA

Alcance y objetivo de la propuesta

La propuesta tiene como objetivo plantear un modelo de gestión del conocimiento que permita incorporar lineamiento en la organización que le permitan gerenciar el conocimiento adquirido en la misma por parte de sus trabajadores como producto de la experiencia que se obtiene en la implementación y desarrollo de los proyectos en los cuales trabaja el Instituto de manejo del agua y medio ambiente.

La propuesta se fundamenta en el marco teórico desarrollado en la presente investigación, al mismo tiempo que recoge los resultados a los que se arribaron en la misma y muestran la necesidad de contar con un plan y sobre todo lineamiento que permitan convertir el conocimiento generado por los trabajadores de la organización en un activo de importancia para la organización, al mismo tiempo que sirva para afrontar nuevos retos que ha de asumir el IMA en la región Cusco, y permita ser parte de la experiencia y formación continua de sus trabajadores y de los trabajadores que se han de incorporar a la institución.

Descripción de la propuesta

La propuesta se basa en cuatro grandes ejes como son: Captura, socialización, exteriorización y asociación.

- a) Interiorización captura: Esta fase o eje consistirá en clasificar el conocimiento y la información que poseen los empleados de la organización, con respecto a sus habilidades, experiencias, fortalezas, prácticas y criticidad, no todo el conocimiento es de valor para la organización, es por ello la importancia de clasificarlo.
- b) Socialización: En esta fase se profundizará en conceptos como la mentoría o liderazgo, comunidades de práctica, trabajo cooperativo y colaborativo, trabajo en pares, aprendizaje basado en problemas y grupos de estudio donde se compartirán los mismos intereses y se efectuará la transferencia de conocimiento.

- c) Exteriorización: En esta fase o eje, el conocimiento no solo se transfiere, sino que se construyen nuevas ideas y se transforman por medio de la innovación con programas como líderes de soluciones, grupos de expertos, profesionales del conocimiento, entre otros, estimulando a los empleados, por medio de incentivos y reconocimientos. Se proponen por ejemplo sistemas de puntos acumulados, desarrollo de liderazgo, número de procesos transformados, calidad de los procesos transformados, entre otros.

Actividades para la ejecución de la propuesta

La propuesta se basa en cuatro grandes ejes como son: Captura, socialización, exteriorización y asociación.

a) Interiorización captura

- ✓ Actividades: Entre las actividades más destacadas tenemos el conocer el proceso, documentar el proceso, conocer la gestión del empleado con respeto al proceso, identificar las buenas prácticas, clasificar la información recopilada.
- ✓ Herramientas: Observación y entrevista

b) Socialización

- ✓ Actividades: Sensibilización frente al trabajo en equipo y transferencia de información, capacitación en liderazgo, conocimiento de malas prácticas y problemas incurridos en el pasado.
- ✓ Herramientas: Entrevistas, capacitación

c) Exteriorización

- ✓ Actividades: Exploración, que viene a ser la etapa en la que se evaluará el tipo de conocimiento que poseen cada uno de los empleados y cual es adecuado para la transformación de los procesos; formulación de ideas las mismas que se han de clasificar y codificar teniendo en cuenta las ideas escogidas, la innovación la misma que comienza en el ciclo de innovación por medio de la documentación de nuevas ideas; la evaluación y propuestas

y la decisión que se toma frente a su implementación y la evaluación de los posibles resultados.

- ✓ Herramientas: Trabajo grupal

d) Asociación

- ✓ Actividades: Documentación de las nuevas ideas, publicación de la información generada, sensibilización al resto del grupo sobre la gestión del conocimiento.
- ✓ Herramientas: Tecnologías digitales y de información.

IV.REFERENCIAS

- Anttila, E. (2014). Components of organizationahasta los de Jazztel I commitment. University of Tampere, Tampere.
- Alavi, M. & Tiwana, A. (2002). Knowledge integration in virtual teams: The potential role of KMS. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12), 1029-1037.
- Amin, A. & Cohendet, P. (2004). Architectures of Knowledge, Firms, Capabilities and Communities. Oxford: Oxford University press.
- Armstrong, M. (2009). A handbook of human resource management practice. 9th Ed. London: Kogan Page Limited
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Bogotá: Pearson.
- Baets, Walter (2005): Knowledge Management and Management Learning: Extending The Horizons of Knowledge-Based Management, Springer Science Business Media.
- Boahene, M. and Ditsa, G. (2003) Conceptual confusions in Knowledge Management and Knowledge Management systems: Clarifications for better Knowledge Management system development holism information systems management, in Coakes, Elayne (Editor): Knowledge Management: Current Issues And Challenges.
- Davenport, T., Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press.
- Hershey, PA, USA: Idea Group Inc., 2003, pp. 12-24
- Bodhanya, S. (2008) Knowledge Management: From management fad to systemic change in Abou-Zeid, E. (Editor): Knowledge Management and Business Strategies: Theoretical Frameworks and Empirical Research, Information Science Reference (IGI Global), Hershey, 2008, pp. 1-26.

- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: CENGAGE Learning.
- Cabrera, A. and Cabrera, E.F. (2002) Knowledge-sharing dilemmas. *Organization Studies*, 2002, 23, pp. 687-710.
- CORNELLÁ, Alfons (2000). La gestión de la información en las organizaciones". *Quaderns Digitals.net*. Disponible en: http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_8/a_82/82.html
- Chaín Navarro, Celia (2000). *Gestión de información en las organizaciones*. Murcia: ICE. Universidad de Murcia, DM
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Creswell, J. (2003). *Outline: Creswell's Research Design [Esquema: Diseño de investigación de Creswell]*. Recuperado de <http://www.ics.uci.edu/alspaugh/human/crewel.html>
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: CENGAGE Learning.
- Katz, D., & Kahn, R. (1995). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kaplan, R., & Saccuzo, D. (2006). *Pruebas psicológicas. Principios, aplicaciones y temas*. México: Mc Graw Hill.
- Kollock, P. (1998) Social dilemmas: the autonomy of cooperation. *Annual Review of Sociology*, 22, pp. 183-205.

- Koopmans, H. (2005) A Symbiosis of Learning and Work-Practice, in Baets, Walter (Editor): Knowledge Management and Management Learning: Extending the Horizons of Knowledge-Based Management, Springer Science+Business Media, 2005, pp. 165-180
- Kumar, R. (2011). Research Methodology a Step by step guide for beginners. London: SAGE.
- Moreno-Jiménez, B., & Garrosa, E. (2013). Salud Laboral. Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid: Pirámide.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1997). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 224-247.
- Nokaka, I, Takeuchi, H. (1995). La organización creadora de conocimiento. México: Oxford
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 492–499.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2014). Metodología y diseños en la Investigación Científica. Lima: Visión Universitaria.
- Smith, E. A. (2001) The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of Knowledge Management*, vol. 5, no. 4, pp. 311-321
- Tejedor, B, Aguirre, A. (1998). Modelos de gestión del conocimiento KPMG. Consulting: Fundación Iberoamericana de conocimiento
- Tsoukas, H. and Vladimirou, E. (2001) What is organizational knowledge?, *Journal of Management Studies*, 38:7 pp. 973-993.
- Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional. México: Manual Moderno.
- Weinert, A. (1985). Manual de psicología de la organización. La conducta humana en las organizaciones. Barcelona: Herder.

ANEXOS

ANEXO 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, Año 2018

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cómo influye la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?	Determinar cómo influye la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.	La gestión del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.	Variable 1 Gestión del conocimiento Variable 2 Desarrollo profesional	Tipo de investigación: Investigación Básica Diseño de la investigación: Diseño de investigación mixto Diseño fenomenológico en lo cualitativo y descriptivo correlacional en lo cuantitativo. Población: Servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente año 2018, en número de 40 servidores. Muestra: La muestra coincide con la población, el muestreo es censal. Por conveniencia Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario sobre Gestión del conocimiento y sobre desarrollo profesional Método de análisis de datos: Estadística descriptiva con el apoyo de SPSS V23. Estadística inferencial para la prueba de hipótesis
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	
<p>a) ¿Cómo influye la creación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?</p> <p>b) ¿Cómo influye la transferencia del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en el año 2018?</p> <p>c) ¿Cómo influye la aplicación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018?</p>	<p>a) Determinar cómo influye la creación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.</p> <p>b) Determinar cómo influye la transferencia del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.</p> <p>c) Determinar cómo influye la aplicación del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018</p>	<p>a) La creación del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.</p> <p>b) La transferencia del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018.</p> <p>c) La aplicación del conocimiento influye significativamente en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, año 2018</p>	<p>Variable 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación del conocimiento • Transferencia del conocimiento • Aplicación del conocimiento <p>Variable 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas y experiencias concretas • Motivación laboral • Conocimientos 	

ANEXO 04

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario de Gestión del conocimiento

INSTRUCCIONES: A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su organización o centro de trabajo. Lea atentamente cada una de las aseveraciones y siguiendo sus propios sentimientos acerca de la organización para la que trabaja, exprese por favor su grado de acuerdo o desacuerdo. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN	VALORACION
En total desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	3
De acuerdo	4
En total acuerdo	5

N°	CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL CONOCIMIENTO	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Creación del conocimiento						
01	Los trabajadores de su organización poseen los conocimientos necesarios para realizar su trabajo					
02	Los trabajadores en su organización realizan con competencia las tareas propias de su trabajo					
03	Los trabajadores de su organización demuestran seguridad en sus capacidades para realizar su trabajo					
04	Los grupos de trabajo de su organización desarrollan internamente conocimiento común de los asuntos que forman parte de su trabajo					
05	Los integrantes de los grupos de trabajo en su organización comparten internamente los logros y fracasos de su trabajo en común					
06	Los grupos de trabajo en su organización demuestran capacidades para tomar decisiones relacionadas con su trabajo					
07	La organización en la que trabaja dispone de una estructura organizativa que permite trabajar eficientemente					
08	La organización en la que trabaja dispone de documentos, archivos y bases de datos comunes convenientemente actualizados					
09	La organización en la que trabaja se preocupa por sistematizar las experiencias obtenidas como producto de la labor que sus empleados realizan					
Transferencia del conocimiento						
10	Los integrantes de los grupos de trabajo de su organización comparten entre si sus experiencias y conocimientos individuales					
11	Los empleados de la organización tienen oportunidad de participar en decisiones de la misma					
12	Las soluciones y recomendaciones propuestas por los individuos o grupos de trabajo de su organización son tomadas en cuenta para mejorar prácticas, procesos, productos y servicios.					
13	Las políticas, practicas y procedimientos que se emplean en su organización constituyen una ayuda para orientar el trabajo individual					
14	La formación y/o instrucción son utilizadas para mejorar los conocimientos y habilidades de los individuos o de los grupos					

15	Las decisiones de los grupos determinan unas pautas que condicionan o influyen son los individuos que los integran					
Aplicación del conocimiento						
16	En su organización existe un compromiso con la innovación					
17	En su organización existe apretura hacia el cambio y se responde activamente a él					
18	En su organización se cuenta con inversiones y/o recursos suficientes para la innovación					
19	En su organización se promueve un clima de apertura y consideración en el que los trabajadores pueden expresar sus sentimientos y problemas					
20	En su organización se procura transmitir a los trabajadores que se desea favorecer su desarrollo y bienestar					
21	EL estilo de dirección utilizado en so organización promueve conductas de ayuda y colaboración entre los trabajadores					
22	En su organización se promueve el aprendizaje de los trabajadores en las competencias y habilidades relaciones con su trabajo					
23	Los trabajadores disponen de los medios y recursos suficientes para la realización de sus labores					
24	En su organización se valora y fomenta la aportación de nuevas ideas en el trabajo					

Gracias por tu colaboración

**Cuestionario sobre desarrollo profesional presentado a los trabajadores del
instituto de manejo de agua y medio ambiente**

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad elaborar un diagnóstico sobre el Desarrollo Profesional que se viene dando en las instituciones públicas, esta información nos permitirá analizar las fortalezas y debilidades y al mismo tiempo tratar de mejorar el desarrollo profesional de los trabajadores de los trabajadores. Este cuestionario es anónimo y confidencial, debiendo ser respondido con sinceridad.

ESCALA DE VALORACIÓN	VALORACION
Nunca	1
Algunas veces	2
Frecuentemente	3
Siempre	4

N°	CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL CONOCIMIENTO	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Prácticas y experiencias concretas					
1	¿En su organización se evalúa la relación en la calidad, productividad y la gestión?				
2	¿Se desarrollan en su organización, evaluaciones del rendimiento proactivo?				
3	¿En su organización se toma en cuenta los aportes, sugerencias, propuestas y soluciones que puedan dar los trabajadores?				
4	¿Tiene predisposición para asumir nuevos retos y/o responsabilidades los trabajadores que laboran en su organización?				
Motivación laboral					
5	¿Recibe reconocimiento cuando desempeña su labor eficientemente?				
6	¿Se otorgan incentivos y premios adecuados por alguna labor destacada?				
7	¿Hay algún tipo de reconocimiento al trabajo que Ud. realiza?				
8	¿En su institución existen incentivos asistenciales, incentivos recreativos e incentivos supletorios? (de educación, paseos, viajes, entrega de bienes, etc.)				
Conocimientos					
9	¿En la institución donde labora actualmente ejerce su profesión para lo que estudio?				
10	¿Actualiza su file personal con certificados de colegiatura, habilidad profesional, maestrías, diplomados, cursos, etc. ¿Sin que le solicite la unidad de personal?				
11	¿Espera que la Unidad de personal de su institución le pida que actualice sus documentos de su file personal?				
12	¿En su institución se da cumplimiento a las normas laborales?				

Gracias por tu colaboración

TABLA DE VARIABLES PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN

Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, Año 2018

CATEGORÍAS/ PREGUNTAS	FUENTES	Director de estudios	Jefe de personal	Director de Administración	Jefe de la unidad de estudios ambientales	Guía técnica para la evaluación de la gestión del conocimiento y el desarrollo profesional
		Entrevista	Entrevista	Entrevista	Entrevista	Análisis de datos
CONSTRUCTO NORMATIVO						
Indicador 1						
¿Considera que la legislación vigente norma acerca de procedimientos que permitan salvaguardar el conocimiento obtenido como parte de la laboral desarrollada en organizaciones como el IMA?		X		X		Decreto Regional N° 002-91-AR/RI del 04-06-1991
Indicador 2						
¿Dentro de las normas, reglamento interno, MOF y otros documentos de gestión, existen directivas referidas a la gestión del conocimiento con miras al desarrollo y la formación continua de los trabajadores?			X			Decreto Regional N° 002-91-AR/RI del 04-06-1991 Decreto Legislativo 728
CONSTRUCTO REFERENCIAL						
Indicador 3						
¿Conoce acerca de trabajos referidos a la mejora de la gestión de los conocimientos?		X	X	X	X	Trabajos previos
Indicador 4						
¿Considera que sería necesario aprovechar la experiencia de otras organizaciones en cuanto a la mejora en el desarrollo profesional de sus trabajadores?		X	X	X	X	Trabajos previos
CONSTRUCTO FILOSÓFICO						
Indicador 5						
¿Qué posición tiene usted respecto al papel que tienen los trabajadores en la empresa como seres humanos?		X			X	Corriente humanista del trabajo

Indicador 6	X			X	
¿Qué tan importante es ser humano en la empresa?					Marco filosófico
CONSTRUCTO CONCEPTUAL					
Indicador 7	X		X	X	
¿Qué nos puede decir acerca de la gestión del conocimiento?					Opinión a partir de instrucción
Indicador 8	X		X	X	
¿La organización toma en cuenta el desarrollo profesional de los trabajadores en sus planes institucionales?					Conocimiento personal
CONSTRUCTO TEÓRICO					
Indicador 9	X		X	X	
¿Existe alguna postura preferente respecto a algún modelo para la gestión del conocimiento dentro del IMA?					Modelos de gestión del conocimiento
Indicador 10	X			X	
¿El IMA toma en cuenta algún modelo de desarrollo profesional para sus trabajadores, como parte de la política de mejora en la gestión de los recursos humanos?					Modelos de desarrollo profesional

GUÍA DE ENTREVISTA PARA FUNCIONARIOS DEL INSTITUTO DE MANEJO DEL AGUA Y MEDIO AMBIENTE

Estimado funcionario del IMA, la presente entrevista tiene como propósito contribuir con datos e información que contribuyan a evaluar la forma en la que se desarrolla la Gestión del conocimiento en el Instituto de Manejo del Agua y Medio Ambiente, así como de recoger información acerca de la forma como se gestiona el Desarrollo Profesionales que trabajan en dicha institución.

1. Generalidades

1.1. ¿Qué cargo ocupa usted dentro del IMA?

1.2. ¿Cuántos años de labor tiene dentro del IMA?

1.3. ¿Cuál es el cargo que desempeña actualmente?

1.4. Brevemente indíquenos, ¿Cuál es la función que desempeña dentro del IMA?

1.5. ¿Qué nivel educativo tiene?

1.6. ¿Cuál es su experiencia profesional?

2. Aspectos relacionados a la Gestión del conocimiento y Desarrollo Profesional

2.1. ¿Considera que la legislación vigente norma acerca de procedimientos que permitan salvaguardar el conocimiento obtenido como parte de la laboral desarrollada en organizaciones como el IMA?

2.2. ¿Dentro de las normas, reglamento interno, MOF y otros documentos de gestión, existen directivas referidas a la gestión del conocimiento con miras al desarrollo y la formación continua de los trabajadores?

2.3. ¿Conoce acerca de trabajos referidos a la mejora de la gestión de los conocimientos?

- 2.4. ¿Considera que sería necesario aprovechar la experiencia de otras organizaciones en cuanto a la mejora en el desarrollo profesional de sus trabajadores?
- 2.5. ¿Qué posición tiene usted respecto al papel que tienen los trabajadores en la empresa como seres humanos?
- 2.6. ¿Qué tan importante es ser humano en la empresa?
- 2.7. ¿Qué nos puede decir acerca de la gestión del conocimiento?
- 2.8. ¿La organización toma en cuenta el desarrollo profesional de los trabajadores en sus planes institucionales?
- 2.9. ¿Existe alguna postura preferente respecto a algún modelo para la gestión del conocimiento dentro del IMA?
- 2.10. ¿El IMA toma en cuenta algún modelo de desarrollo profesional para sus trabajadores, como parte de la política de mejora en la gestión de los recursos humanos?

ANEXO 05

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: *Gestión del Recimiento en el desarrollo Profesional de los Supervisores del Instituto de Mayo de agua...*
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: *Cuestionario*
- 1.3 INVESTIGADOR: *Auxilio Cutipa Villasanté*

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X
	1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X
	2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X
Contenido	3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
	4. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X
	5. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X
Estructura	6. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X
	7. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X
	8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			X
	9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X
	10.				

I. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

Ninguna

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, Junio del 2019

Firma
 Dr. Flavio Ricardo Sandoval Ortiz
 DNI: 23803533

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Gestión del Conocimiento en el Desarrollo profesional de los servidores del Instituto de Muestreo de Agua y ...
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario
- 1.3 INVESTIGADOR: Mg. Cintya Villalante Aurelio

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X
	2.OBIETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X
Contenido	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			X
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X
	10.				X

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

Ninguna OK

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, Junio del 2019


 Firma
 Dr. Walter Campaña Mollo
 DNI: 73732923

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Gestión del Conocimiento en el Desarrollo Profesional de los Servidores del Instituto de Manejo de...
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario en el
- 1.3 INVESTIGADOR: Mg. Ciriya Villacorta, Aurelia

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X
	2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X
Contenido	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			X
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X
	10.				X

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

..... Ninguna D.K.

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, Junio del 2019


Firma
Dr. Hugo Enrique Romero
DNI: 23863579
Cel. 984407580

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Gestión del conocimiento en el desarrollo profesional de los servidores del IMA - 2018
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario
- 1.3 INVESTIGADOR: Mg. C. Tito Villanueva Aurelio

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X
	2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X
Contenido	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			X
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X
	10.				

I. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Cusco, Junio del 2019


 Firma
 Dr. Maria A. Rivera Loayza
 DNI: 23 915 1934

ANEXO 0

EVIDENCIA FOTOGRÁFICA



