



Universidad César Vallejo

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Comunicación interna y gestión del conocimiento en los
colaboradores en una empresa de servicios de Callao, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Villaverde Paniagua, Angela Gilda (orcid.org/0009-0002-3836-6748)

ASESORES:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y comportamiento organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación interna y gestión del conocimiento en los colaboradores en una empresa de servicios de Callao, 2024", cuyo autor es VILLAVERDE PANIAGUA ANGELA GILDA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN DNI: 09142246 ORCID: 0000-0003-3586-8371	Firmado electrónicamente por: CVILCAPOMAP el09- 08-2024 12:42:16

Código documento Trilce: TRI - 0855773



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VILLAVERDE PANIAGUA ANGELA GILDA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación interna y gestión del conocimiento en los colaboradores en una empresa de servicios de Callao, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ANGELA GILDA VILLAVERDE PANIAGUA DNI: 41382519 ORCID: 0009-0002-3836-6748	Firmado electrónicamente por: AVILLAVERDEP el 08- 08-2024 11:35:44

Código documento Trilce: TRI - 0855772

Dedicatoria

A Jehová, por guiarme con su sabiduría y otorgarme la fortaleza necesaria para superar cada desafío

J & Rafa, mis enanos, en sus sonrisas y sus ojos llenos de curiosidad he encontrado la inspiración para alcanzar cada meta y perseguir mis sueños con determinación y perseverancia.

Mariano, mi compañero de vida y amigo. Tu amor incondicional y tu creencia inquebrantable en mis capacidades han sido la base sobre la que he construido este logro.

A mi querida familia, gracias por su amor incondicional, sus palabras de aliento y su constante apoyo.

Con todo mi amor y gratitud,

AVP

Agradecimiento

A mis distinguidos docentes y los asesores en especial a mi asesor Mg. Cesar Vilcapoma, gracias por su invaluable guía, su paciencia y su dedicación. Sus conocimientos y su experiencia han sido fundamentales para el desarrollo de esta tesis.

A la empresa objeto de esta tesis, mi más sincero agradecimiento por la oportunidad de realizar este estudio y por su valiosa colaboración.

Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. METODOLOGÍA:.....	26
III. RESULTADOS	31
IV. DISCUSIÓN	38
V. CONCLUSIONES:.....	43
VI. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	47
ANEXOS.....	53

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Niveles para la variable comunicación interna	31
Tabla 2 Niveles para la variable gestión del conocimiento	31
Tabla 3 Niveles para las dimensiones de la variable comunicación interna	32
Tabla 4 Niveles para las dimensiones de la variable gestión del Conocimiento	33
Tabla 5 Rho Spearman para la comunicación interna y gestión del Conocimiento	34
Tabla 6 Rho Spearman para dimensiones comunicación Interpersonal y creación del conocimiento	35
Tabla 7 Rho Spearman para dimensiones comunicación Interpersonal y creación del conocimiento	36
Tabla 8 Rho Spearman para dimensiones comunicación institucional y el aprendizaje y su uso	37

Resumen

Este estudio, enmarcado en la línea de investigación de "Cultura y Comportamiento Organizacional" y alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 8 "Trabajo decente y crecimiento económico", tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y la gestión del conocimiento en una empresa de servicios. Empleando un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo básico y diseño no experimental, se realizó un estudio correlacional. Mediante la aplicación de una encuesta a una población censal de 70 colaboradores del área de proyectos, se recolectaron datos por medio de encuestas, para analizar la relación entre ambas variables. Los resultados del análisis estadístico no permitieron rechazar la hipótesis nula, ya que el valor de significancia obtenido (0.309) superó el nivel de confianza establecido (0.05). Estos resultados indican que, en el contexto estudiado, la comunicación interna no tiene un impacto significativo en la gestión del conocimiento, sugiriendo que otros factores podrían estar influyendo en este proceso. Este estudio aporta valiosa información para comprender la dinámica organizacional y establece una base para futuras investigaciones que consideren otros contextos y variables.

Palabras clave: Comunicación, gestión del conocimiento, recursos humanos, organización y gestión.

Abstract

This study, framed within the research line of "Culture and Organizational Behavior" and aligned with Sustainable Development Goal 8 "Decent Work and Economic Growth," aimed to determine the relationship between internal communication and knowledge management in a service company. Employing a quantitative methodological approach, of a basic type and non-experimental design, a correlational study was conducted. Data was collected through a survey administered to a census population of 70 collaborators in the projects area to analyze the relationship between both variables. The results of the statistical analysis did not allow for the rejection of the null hypothesis, as the obtained significance value (0.309) exceeded the established confidence level (0.05). These results indicate that, in the studied context, internal communication does not have a significant impact on knowledge management, suggesting that other factors may be influencing this process. This study provides valuable information for understanding organizational dynamics and establishes a foundation for future research that considers other contexts and variables.

Keywords: Communication, knowledge management, human resources, organization and management

I. INTRODUCCIÓN

Este estudio exploró los factores que inciden en la Comunicación Interna (CI) y la Gestión del Conocimiento (GdC) entre los colaboradores del área operativa de gerencia de proyectos de una empresa de servicios en el Callao. Se previó que la tesis tendría un impacto positivo en la comunidad local al optimizar la eficiencia y la calidad de los proyectos de ingeniería y construcción, contribuyendo así al desarrollo urbano y a la creación de infraestructura esencial, factores que elevarían el bienestar social de la población chalaca.

Para los profesionales de la empresa, incluyendo arquitectos, ingenieros y personal administrativo y operativo, una mejor CI y GdC incrementó la productividad, facilitó la colaboración interdisciplinaria y redujo los errores operativos. Esto fomentó un ambiente de trabajo más eficiente y satisfactorio, potenciando el desarrollo profesional y la retención de talento.

Por consiguiente, esta tesis no solo abordó problemas cruciales dentro de la empresa de servicios de Callao, sino que también ofreció beneficios amplios y duraderos para los colaboradores, la comunidad y el campo académico. En este sentido, el impacto de esta investigación en la línea de investigación "Cultura y Comportamiento Organizacional" y la ODS 8 "Trabajo decente y crecimiento económico". Aportó información relevante para entender cómo la CI y la GdC dan forma a la cultura y el desempeño de las organizaciones, ofreciendo insights valiosos para el logro de mejores resultados en la de gestión de talento humano y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Además, en el marco de la responsabilidad social universitaria, específicamente en la línea de "Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento", esta investigación ofreció la oportunidad de identificar estrategias efectivas para fomentar el desarrollo de habilidades, el emprendimiento interno y la transformación de recursos de valor a través de la optimización de los procesos de CI y GdC dentro de las organizaciones. Esto contribuyó a generar un impacto positivo en el crecimiento económico, la generación de empleo y el fortalecimiento empresarial en la comunidad.

En el ámbito internacional, según el análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de CI: "Prácticas de CI en empresas españolas,

(2014-2018)”; realizado por Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2019), concluyen que las organizaciones actuales experimentan un cambio significativo en su CI debido al rol protagónico de la tecnología. Si bien esta ha simplificado y optimizado procesos, también ha generado interrogantes sobre el manejo de datos, GdC, la veracidad de la información y la transparencia. En este contexto, surgió la necesidad de que los profesionales desarrollen nuevas competencias y colaboren de forma interdisciplinaria para enfrentar estos desafíos y capitalizar las ventajas que nos ofrece la tecnología.

Por otro lado, la pandemia de COVID-19 irrumpió en el continente americano como un evento sin parangón en el último siglo, generando un impacto disruptivo en todos los ámbitos de la vida. En el análisis de Llorente (2020), se destaca que esta crisis sanitaria paralizó temporalmente la GdC y obligó a una reestructuración de los planes de digitalización en la región. Los nuevos contextos obligaron al comercio y a las empresas que satisfacen necesidades básicas a una adaptación única, desafiando la operatividad a distancia. Este cambio repentino, con actividades intermitentes y enfocadas en resolver problemas sin procedimientos o manuales establecidos, derivó en despidos masivos, poniendo a prueba la fortaleza de la CI y la transferencia de conocimientos en un contexto sin precedentes. En este contexto, los protocolos de ciertas organizaciones de salud y seguridad incentivaron el uso de nuevos canales de comunicación en conjunto con herramientas de fácil gestión para mantener y monitorear a los colaboradores. Berceruelo (2020) indicó que en momentos de crisis es crucial que los colaboradores tengan la información necesaria y adecuada para atender las demandas de los clientes. En el caso de Grupo Santander en España, esto no solo garantizó una respuesta efectiva a sus inquietudes, sino que también fortaleció la confianza del cliente en la organización durante períodos difíciles. Por lo tanto, una CI adecuada permitió que la GdC asegurara el éxito del mensaje hacia los clientes internos y externos de una organización, especialmente en situaciones de crisis.

El estudio “The impact of the COVID-19 pandemic. The perception of communications executives in companies: The role and challenges of internal communication” de Aced (2023), evidenció que la desconexión creó discontinuidad en los colaboradores de empresas en España, haciéndolos olvidar los objetivos y valores de la empresa. La lejanía física no generó el mismo requisito de CI que se obtiene trabajando codo a codo todos los días, lo que provocó la pérdida de la CI y

dejó desprotegidos a los clientes o usuarios. La pandemia evidenció la necesidad de una CI mayor, ya que los problemas se convirtieron en crisis incontrolables que afectaron a los clientes. Los servicios que se generaron no cumplieron con las expectativas de la empresa, lo que puso de relieve el papel crucial de la CI.

Tal como declara Llorente y González (2021), el confinamiento y la nueva normalidad que trajo el COVID-19 generaron una urgente necesidad de comunicarnos. A diferencia de otros eventos mundiales, el COVID-19 se hizo presente de país en país de un día para otro, siendo la incertidumbre su principal aliada. Los mensajes contradictorios generaron confusión y zozobra. Esta situación amplificó las brechas existentes en la CI y la GdC, tanto a nivel organizacional como personal.

En su estudio sobre la CI en cooperativas españolas, Belategi et al. (2019) exploraron la percepción de los trabajadores sobre la información transmitida por la cooperativa y la escucha activa por parte de sus superiores. Las entrevistas revelaron opiniones diversas sobre si la ubicación de la sede afecta esta percepción. Algunos colaboradores asocian la distancia física y la centralización de servicios con una menor calidad de la comunicación, mientras que otros consideran que la gestión de la información y el conocimiento es consistente en todas las sedes. En cuanto a la percepción de ser escuchado, las opiniones también están divididas. Algunos trabajadores creen que la distancia y la centralización influyen en la accesibilidad a sus superiores, mientras que otros afirman que todos tienen las mismas oportunidades de ser escuchados. Los autores concluyen recomendando estudios más profundos para comprender mejor estas diferencias en el ámbito de la CI en las cooperativas.

Desde otra perspectiva, en Venezuela, Blanco et al. (2022) analizaron la GdC y la comunicación institucional de los docentes universitarios durante la pandemia en la Universidad Nacional Experimental. El estudio reveló aspectos comunes en un contexto desafiante y cambiante. Los resultados demostraron que la comunicación es fundamental para la GdC. Si la comunicación entre los docentes es limitada, la GdC se ve afectada negativamente, pues dificulta la producción, el almacenamiento, la transmisión, la implementación y el uso del conocimiento en la educación. La investigación resalta la necesidad de reforzar los canales de comunicación para que el profesorado tenga acceso a los datos y herramientas indispensables para llevar a cabo su labor de forma eficaz, especialmente en contextos de cambio y dificultad.

En el ámbito nacional, la empresa Apoyo Comunicación de Perú en alianza con la agencia Internal de Chile realizaron la “Encuesta de Comunicaciones Internas 2020” Apoyo Comunicación & Internal (2020) El estudio, tenía como objetivo conocer el impacto del COVID-19 en la CI y su papel como catalizador del cambio en las empresas de Perú y Chile, evidenciando la necesidad de humanizar las interacciones a distancia y el papel esencial de las redes sociales en el aprendizaje colaborativo y la construcción de conocimiento. Si bien el COVID-19 impulsó el uso de herramientas digitales, no se descartó los canales tradicionales de CI y GdC, especialmente para los colaboradores de zonas alejadas con poco acceso a internet o aquellos que no estaban familiarizados con las nuevas tecnologías de comunicación. Por lo tanto, se entendió que las barreras de comunicación pueden manifestarse en diversas formas, desde diferencias culturales hasta brechas intergeneracionales. La falta de canales efectivos provocó retrasos en la transmisión de información e Impidiendo una elección consciente y basada en datos, lo que afectó negativamente la GdC. Identificar y abordar estas barreras es esencial para evitar malentendidos y asegurar una CI efectiva.

Por esta razón, las barreras de comunicación tuvieron un impacto considerable en la evaluación del desempeño de los colaboradores. Estas barreras crearon malentendidos, generaron falta de claridad en las expectativas y obstaculizaron la fluidez de la GdC, impidiendo la transmisión clara de expectativas y objetivos. Tal como reflexiona Llorente (2020), si los colaboradores no comprendían eficazmente sus responsabilidades, se sentían desorientados y experimentaban dificultades en el desempeño de sus tareas.

Empresas como Falabella Retail, Sodexo y Etna pusieron en común sus experiencias exitosas en la gestión de la CI en el conversatorio organizado por Ofisis y APERHU en el XVII Congreso de Gestión Humana: "Reinventando, Cultivando y Reconectando" según los resultados que público APERHU (2021), entre las prácticas destacadas se encontraban: a) La comunicación bidireccional: Que fomenta la interacción entre colaboradores y líderes, b) Los canales simples y accesibles: Que facilitan el acceso a la información para todos los colaboradores, c) Los espacios familiares: Creando ambientes de integración y colaboración, y d) El uso de la tecnología: Optimizando el clima laboral mediante la implementación de software de CI. Por lo tanto, al adoptar un estilo de comunicación eficaz, las organizaciones pueden generar una mayor conexión emocional y compromiso en sus colaboradores.

La clave estaba en transmitir de manera clara y concisa la visión, los objetivos y la información cotidiana, fortaleciendo así la conexión emocional y cognitiva de los colaboradores con la empresa.

Tal como sostienen Llorente y González (2021), la CI efectiva desempeñó un papel estratégico en la dirección de talento en esta situación como fue el COVID-19. La incertidumbre, el miedo y el aislamiento social, característicos de este período, y exigió a las organizaciones replantear sus estrategias de comunicación para mantener a sus colaboradores: informados, motivados y comprometidos. La identificación y el abordaje de las barreras de comunicación se tornaron cruciales para garantizar una CI eficaz. Las empresas que lograron superar estos obstáculos, como la falta de acceso a información confiable, la descoordinación entre departamentos y la dificultad para comunicarse de manera remota, experimentaron mejoras significativas en la comprensión, transmisión del conocimiento, la colaboración y el desempeño de sus equipos.

En el contexto local, la eficiencia y la efectividad de las empresas de servicios de la capacidad de capitalizar el conocimiento y mantener una CI colectiva fluida. La empresa en estudio, ubicada en Callao y dedicada a la ingeniería, arquitectura, desarrollo de proyectos y construcción, enfrenta desafíos significativos en estos aspectos, afectando el rendimiento y la satisfacción de sus por 70 colaboradores del área operativa de gerencia de proyectos de obras civiles. Se identificaron desafíos en la CI y la GdC: la fragmentación de la información, la disparidad en las competencias del personal y la ausencia de canales de comunicación centralizados generan desinformación y errores operativos, lo que afecta seriamente la eficiencia y la rentabilidad de los proyectos. Las principales causas observadas de estos desafíos son: la fragmentación de la información, debido a la diversidad de roles y la falta de un sistema centralizado, que obstaculiza el acceso a la información crucial para la toma de decisiones efectiva; la disparidad en las competencias del personal, ya que las diferencias en formación académica, habilidades, enfoques laborales y experiencia dificultan la colaboración efectiva y aumentan el riesgo de errores; y la ausencia de canales de comunicación centralizados, lo que impide una comunicación fluida y transparente entre los equipos, generando confusiones, duplicaciones de esfuerzos y retrasos en la resolución de problemas. Todo lo anterior resulta en problemas de eficiencia y rentabilidad, baja productividad y calidad del trabajo, insatisfacción laboral, alta rotación de personal y dificultades para implementar

mejoras. La empresa actualmente no cuenta con un departamento dedicado a la CI y la GdC, por lo tanto, todas las actividades relacionadas a esta recaen en el área administrativa o las jefaturas de cada área.

El problema general consistió en encontrar: ¿Qué relación existe entre la CI y la GdC en los colaboradores de una empresa de servicios?, asimismo, los problemas específicos entre las dimensiones de ambas variables se pudieron formular de la siguiente manera: ¿Qué relación existe entre las dimensiones de la CI y GdC: la comunicación interpersonal y la creación de conocimiento; la comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos; y entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso?

La justificación teórica se embarcó en una búsqueda por profundizar en el conocimiento existente sobre la CI y la GdC en empresas de servicios, que podrían ser aplicables a otras empresas del sector. Metodológicamente, para alcanzar los objetivos planteados, la investigación se fundamentó en el uso de herramientas cuantitativas de análisis. Este enfoque permitió evaluar estado actual de la CI y la GdC en la empresa, proporcionando una comprensión integral del problema desde una perspectiva cuantificable. Además, sirvió como modelo para estudios futuros en contextos similares. En el ámbito práctico, las recomendaciones derivadas de esta investigación se tradujeron en estrategias concretas para mejorar la GdC y la CI en la empresa. La implementación de estas estrategias aumentó la eficiencia operativa, redujo costos y mejoró la calidad de los proyectos entregados. Estos beneficios se tradujeron en una mayor competitividad y rentabilidad para la empresa.

Un mejor manejo de la CI y GdC, propiciado por las estrategias derivadas de esta investigación, se convirtió en un motor de innovación para la empresa. Al aprovechar de manera efectiva el conocimiento acumulado, la empresa pudo desarrollar nuevos productos y servicios, mejorar sus procesos internos y adaptarse de manera más rápida y efectiva a los cambios del mercado. En un entorno empresarial altamente competitivo, estas capacidades fueron cruciales para el éxito sostenido.

Según lo detallado anteriormente, se buscó alcanzar el objetivo general: Determinar la relación entre la CI y la GdC en los colaboradores de una empresa de servicios. Asimismo, los objetivos específicos entre las dimensiones de ambas variables se pudieron formular de la siguiente manera: Determinar la relación entre las dimensiones de la CI y GdC: Comunicación Interpersonal y la creación del

conocimiento; la comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos; y entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso.

Se tuvo en cuenta aportes importantes de trabajos previos. Entre los antecedentes internacionales tenemos a Huamani et al. (2024) en su aporte a la Revista Venezolana de Gerencia, usaron la metodología de investigación documental, demostraron en su estudio con empresas transnacionales en Venezuela que estrategias efectivas de GdC fomentan significativamente la innovación (creación de conocimiento).

En el contexto europeo, Silva et al. (2024) analizaron el impacto de la transferencia de conocimiento en el desempeño social de las organizaciones de la economía social y solidaria, para esto optaron por utilizar modelos de ecuaciones estructurales para analizar las relaciones hipotéticas, eligieron la encuesta como instrumento y lo aplicaron a una población de 347 conformada por: gerentes y asociados, sus hallazgos sugieren que, aunque la transferencia de conocimiento es importante, es necesario complementar con otras capacidades para maximizar el desempeño.

Así mismo en Venezuela, Nieves et al. (2023) cuyo objetivo general de su análisis fue determinar la relación entre la flexibilización laboral interna y la GdC en empresas metalmecánicas del municipio de Lagunilla; para esto opto metodológicamente un enfoque cuantitativo correlacional y de alcance descriptivo; Usando como herramienta la encuesta, obteniendo como resultado, evidenciaron la importancia de la GdC en las empresas metalmecánicas venezolanas, destacando las cuatro etapas clave para su implementación.

En Colombia, Cardona et al. (2023) estudiaron una caja de compensación familiar de Medellín, con el objetivo de analizar la relación entre los tipos de confianza (afectiva y cognitiva) y el intercambio de conocimientos en un equipo de tecnología. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo basado en un modelo de ecuaciones estructurales, utilizando un análisis de 83 encuestas con el fin medir tanto la confianza como el intercambio de conocimientos. Los resultados obtenidos indicaron que, en el contexto estudiado, la confianza cognitiva, es decir, la percepción de la competencia y el conocimiento de los demás, resultó ser un factor determinante en el intercambio de información dentro del equipo. Por el contrario, la confianza afectiva, basada en lazos emocionales, no mostró una influencia significativa. Los resultados sugieren que los colaboradores de TI prefieren compartir conocimientos con aquellos colegas que

perciben como expertos en la materia.

Por su parte Al Dari et al. (2021) exploraron la influencia de la GdC en la innovación de microempresas pakistaníes, resaltando el papel mediador del aprendizaje y la cultura organizacional, así como el efecto moderador de las tecnologías de la información. Utilizando la teoría de la difusión de la innovación y un muestreo aleatorio simple de 380 microempresas pakistaníes, aplicaron un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) con LISREL 8.8. Los resultados revelan que la GdC impulsa positivamente el aprendizaje y la cultura organizacional, los cuales, a su vez, promueven la innovación.

A nivel nacional, en una investigación transversal y correlacional llevada a cabo por Bravo (2024) en una institución privada de Lima, se exploró la relación entre el trabajo en equipo y la comunicación organizacional en una muestra de 248 auditores. Mediante los resultados de un cuestionario, se determinó que existe una relación positiva entre estas variables, especialmente en lo que respecta a la comunicación descendente y la planificación. Sin embargo, los resultados no respaldaron la existencia de una relación entre la comunicación horizontal y otras dimensiones analizadas

En una investigación es de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo correlacional lineal, no experimental y de corte transversal Calderón (2022) investigó la relación entre GdC y comportamiento organizacional en un estudio jurídico de Trujillo en el 2021, para lo cual se encuestó a 30 abogados, encontrando relación positiva entre ambas variables. Las dimensiones más influyentes de comportamiento organizacional fueron clima laboral, CI e identidad. El nivel de GdC fue moderado, mientras que la percepción de comportamiento organizacional fue desfavorable. Se concluye que la GdC se relaciona con las dimensiones del comportamiento organizacional, como es la CI.

En un estudio, realizado de una institución educativa ubicada en Pindal, provincia de Loja en el año 2020, realizada por Espinoza, (2021) el estudio se centró en determinar si existía una relación entre la gestión del capital humano y la CI. Para ello, empleó un enfoque cuantitativo, diseñando una investigación no experimental de tipo correlacional. La población de estudio estuvo conformada por los 50 docentes. Utilizó encuestas mediante las cuales se recolectaron datos sobre las variables de gestión del capital humano y CI. Los resultados obtenidos no evidenciaron una relación significativa entre las variables, ni tampoco entre las dimensiones de la

gestión del capital humano (planeación, organización, dirección y control) y la CI. En conclusión, se pudo afirmar que, en el contexto estudiado, la gestión del capital humano y la CI operan de manera independiente, sin que exista una influencia directa entre ellas.

Por su parte Oshiro (2019) utilizó un enfoque correlacional cuantitativo y no experimental para investigar la relación entre la comunicación organizacional y la GdC en una universidad en el Callao. Se utilizó el método correlacional para evaluar la solidez y la dirección de la relación entre las dos variables. El estudio reveló correlaciones positivas significativas entre la comunicación y la GdC. Esto indica una fuerte asociación positiva entre las dos variables. Además, se encontraron relaciones significativas entre las dimensiones específicas de la comunicación organizacional y la GdC. Esto sugiere que diferentes aspectos de la comunicación están relacionados con diferentes aspectos de la GdC.

Un estudio realizado en las dependencias de la vicerrectoría académica de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por Justiniano (2020) con el fin de evaluar la relación entre las prácticas de GdC y la innovación, sin manipular ninguna variable, empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo correlacional, obteniendo como hallazgo clave del estudio: que existe una relación estadísticamente significativa entre las prácticas de GdC y la innovación (creación de conocimiento). Esto sugiere que existe una asociación positiva entre las dos variables. En otras palabras, las oficinas con prácticas de GdC más sólidas tienden a exhibir niveles más altos de innovación.

La CI es un área de estudio que, según la tradición epistemológica, se inscribe dentro de la teoría de la Comunicación Corporativa y la teoría de las Relaciones Públicas. Asimismo, las investigaciones indican que la CI es una práctica tan antigua como las organizaciones mismas. La CI, como bien afirman Watzlawick et al. (2011) es una realidad ineludible e inevitable en cualquier interacción entre dos o más personas. Estos autores, además, es claro que la comunicación es una condición indispensable para la vida humana y el orden social

Las relaciones entre personas y organizaciones, según Carretón y Ramos, (2009), se remontan al siglo IX con el surgimiento de los gremios. Desde entonces, la CI se ha convertido en la actividad comunicacional más antigua que una organización puede llevar a cabo con sus diferentes públicos, siguiendo objetivos específicos. En un mundo en constante transformación, la CI no ha sido ajena a los cambios. Según

el mismo autor la CI ha adquirido un papel preponderante como herramienta estratégica para el éxito de las organizaciones. El sostiene que esta disciplina va más allá de la simple transmisión de información, se trata de establecer relaciones sólidas con el cliente interno y proyectar una imagen coherente a los externos; una cultura de comunicación bidireccional, basada en principios de responsabilidad, motivación y participación de los colaboradores, permite a las organizaciones cosechar diversos beneficios tangibles como: Fortalecer su reputación, aumentar la productividad y el rendimiento, reducir la rotación de personal, mejorar la toma de decisiones.

En consonancia con esta perspectiva, Verazzi et al. (2022) identifican dos grandes transformaciones que han moldeado la CI en la actualidad: la revolución digital: la irrupción de internet y la mensajería instantánea reconfiguraron radicalmente el panorama comunicacional dentro de las organizaciones. Las herramientas digitales abrieron un abanico de posibilidades para la interacción, el intercambio de información y la colaboración entre los empleados. La pandemia por COVID-19 y las medidas de confinamiento impulsaron la adopción masiva del teletrabajo y otras formas de trabajo remoto. Este nuevo escenario obligó a las organizaciones a adaptar sus estrategias de CI para mantener a sus colaboradores conectados, informados y comprometidos, a pesar de la distancia física.

Estos hitos han impulsado la innovación tecnológica y la adaptación a nuevas formas de comunicación, convirtiendo la capacidad de resiliencia y la colaboración en claves para el éxito. En un entorno cambiante y desafiante, las organizaciones que han sabido adaptarse a las nuevas formas de comunicación y fomentar una cultura de trabajo colaborativa han logrado superar los obstáculos y salir fortalecidas.

La CI ha evolucionado para convertirse en un elemento indispensable para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones en la era digital y postpandemia. Al fomentar una comunicación abierta, transparente y bidireccional, las organizaciones pueden fortalecer su reputación, aumentar su productividad, reducir la rotación de personal y tomar mejores decisiones, consolidando su posición competitiva en un mercado cada vez más exigente. Siendo la CI una herramienta fundamental para fortalecer relaciones con los públicos internos y cultivar una imagen de marca profesional y positiva. En esa línea Aced y Miquel-Segarra (2021) sostienen que un plan de CI es la brújula que guía a las organizaciones en la gestión estratégica de la comunicación entre sus colaboradores. Este plan, aunque flexible para adaptarse a los cambios internos y externos, comparte elementos comunes en su estructura. Cada

plan se adapta a las características de la organización, pero todos tienen como objetivo principal establecer una hoja de ruta clara para la CI efectiva. Esta brújula permite a las empresas navegar por los desafíos del mundo empresarial al potenciar el trabajo en equipo para alcanzar la sinergia que sea el conductor del cumplimiento de las metas.

De acuerdo con García (2007) la CI ejerce influencia tanto en las conductas de tarea, que se refieren a las redes de actividad, como en las conductas de relación, asociadas a las redes de comunicación. Esta interacción entre ambas conductas se refleja en el ciclo de la información/comunicación efectiva, el cual es configurado, alimentado y retroalimentado por la CI. Este ciclo permite el flujo de información, que a su vez se considera GdC dentro de la empresa. En otras palabras, en la empresa, los datos informativos, o incluso el contenido de la información en lo que "acontece", presentan una dualidad: por un lado, afectan a las conductas de tarea, influyendo en el contenido de las redes de actividad, y, por otro lado, impactan en las conductas de relación, determinando el contenido de las redes de comunicación.

Coincide con la postura de Cuenca et al. (2020), que sostienen que el concepto de flujo de la CI se redefine en la actualidad, donde la lógica de la CI formal es multidireccional. Esto implica la convergencia simultánea y dinámica de mensajes descendentes, ascendentes y horizontales, transmitidos a través de diversos formatos: escritos, audiovisuales, presenciales y no verbales. Este enfoque busca abarcar y optimizar la mayor cantidad posible de flujos y redes comunicacionales dentro de la organización. Las autoras nos presentan la CI como la orquesta que armoniza los diferentes instrumentos de una organización, guiándolos hacia una sinfonía de éxito. Que está compuesta por un conjunto de estrategias, herramientas y procesos que permiten transmitir información de manera efectiva a todos los miembros de la organización, desde la alta gerencia hasta los colaboradores de base. El objetivo principal de esto es crear un entorno laboral cohesivo y productivo, donde cada miembro se sienta informado, involucrado y comprometido con los objetivos organizacionales. Para lograrlo, las estrategias de CI deben estar alineadas con la esencia de la empresa. Para finalmente evaluar las herramientas, la calidad de la información y la percepción de los empleados sobre la CI y con base en este diagnóstico, se puede diseñar un plan estratégico que defina objetivos claros, seleccione los canales adecuados y establezca acciones concretas para mejorar la comunicación en todos los niveles de la organización. Algunos instrumentos comunes

incluyen correos electrónicos, intranets, boletines, reuniones presenciales, plataformas de colaboración y redes sociales internas. La clave está en elegir los instrumentos que mejor se adapten a las necesidades de la organización y su público interno.

Pizzolante (2004) define la CI como los momentos en los que se produce un flujo de ideas, creencias y percepciones sobre la empresa entre las personas que la conforman. Consideró que estos espacios de intercambio son fundamentales para fomentar la innovación, mejorar la CI y fortalecer la motivación intrínseca de los colaboradores.

Por otro lado, Robbins y Judge (2017) sostienen que en una organización saludable, la comunicación fluye en todas direcciones; la comunicación ascendente permite que los colaboradores expresen sus ideas y preocupaciones, mientras que la comunicación descendente garantiza que todos estén alineados con los objetivos de la empresa y la comunicación lateral facilita la colaboración y la resolución de problemas entre los equipos. Y que al igual que varios autores, el paso final es evaluar el desempeño y el éxito de las estrategias planteadas, la evaluación constante permite adaptar las estrategias a las necesidades cambiantes de la organización y garantizar que la CI siga siendo relevante y efectiva. En definitiva, la comunicación es el pilar fundamental sobre el que se construyen relaciones sólidas y duraderas que impulsan el éxito de cualquier organización. Ignorarla o subestimarla puede llevar al fracaso en un mercado donde la competencia es cada vez más feroz. Además, el autor hace hincapié en la distinción entre comunicación e información. La información se limita a la simple transmisión de datos, mientras que la comunicación implica un diálogo activo y una respuesta por parte del receptor. Esta distinción es esencial para comprender la verdadera naturaleza de la CI y su impacto en la GdC.

Mientras la GdC es un concepto relativamente más actual, siendo Nonaka (1991) uno de los primeros que presentan un enfoque innovador en un artículo sobre la GdC desafió la visión tradicional del conocimiento como mera información veraz. Para él, el conocimiento también engloba las creencias personales, fruto de experiencias y perspectivas únicas. En este contexto, la justificación del conocimiento adquiere relevancia, ya que no basta con afirmar algo como cierto, sino que se requiere fundamentarlo con argumentos sólidos y evidencia concreta.

Casi un lustro después Nonaka y Takeuchi (1995) proponen una teoría para comprender el origen del conocimiento en las organizaciones. Este modelo se basa

en la idea de que el conocimiento surge a nivel individual y luego se transforma en conocimiento organizacional mediante un proceso de: a) Socialización: Compartir conocimiento tácito entre individuos, generalmente a través de la interacción cara a cara; b) Externalización: Convertir conocimiento tácito en conocimiento explícito, por ejemplo, mediante documentos, manuales o presentaciones; c) Combinación: Crear nuevo conocimiento a partir de la integración de diferentes fuentes de conocimiento; y d) Internalización: Convertir conocimiento explícito en conocimiento tácito, como a través de la experiencia o la capacitación.

En el análisis a empresas japonesas, Nonaka y Takeuchi (1999) revelan que el enfoque en la creación de conocimiento organizacional y el papel de los individuos ha sido fundamental para comprender cómo las empresas pueden generar y aprovechar el conocimiento para su propio beneficio. La creación de conocimiento organizacional es la capacidad de una organización para generar nuevos conocimientos, difundirlos por toda la organización y consolidarlos en productos, servicios y sistemas. Esta capacidad es fundamental para el éxito de las empresas en un entorno competitivo y dinámico. Los autores destacan que el conocimiento se origina inicialmente en los individuos dentro de las organizaciones. Es a través de la interacción entre individuos y la aplicación de los procesos descritos anteriormente que el conocimiento se transforma en conocimiento organizacional y se convierte en un activo valioso para la empresa.

La GdC es un campo en constante evolución que ha ganado relevancia en las organizaciones como fuente de ventaja competitiva. El modelo de conversión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995) aporta una perspectiva valiosa sobre el origen, la transformación y la importancia del conocimiento organizacional, destacando el papel crucial de los individuos y la interacción en este proceso.

Autores como Metaxiotis et al. (2005) coinciden con la visión de Nonaka y Takeuchi (1995) pues resaltan la importancia de la GdC en la transferencia de conocimiento entre miembros de una organización. A su vez, señalan la evolución de la GdC en tres generaciones: a) Primera generación, 1990-1995: creando el enfoque en la transferencia de conocimiento entre individuos; b) Segunda generación, 1996: inicia el surgimiento de oportunidades laborales relacionadas con la GdC en diversas entidades, y c) Tercera generación 2002: la alineación de la GdC con las políticas institucionales, la filosofía y los procedimientos de las organizaciones, impulsando la mejora continua de procesos.

En el dinámico entorno actual, ha convertido la GdC es un elemento esencial para el aprendizaje organizacional en todos los sectores. Autores como Arboleda-Posada (2016) destacan su papel en la transferencia de conocimientos a través de diversos canales de socialización y externalización dentro de una comunidad. Por su parte, Wittke (2020) enfatiza su contribución al desarrollo, la sostenibilidad y la consolidación de las organizaciones, convirtiéndola en una estrategia clave para su crecimiento. En el mismo sentido, Agudelo y Valencia (2018) destacan que en la sociedad actual, el conocimiento desempeña un papel fundamental. Aunque su importancia radica en su capacidad para influir en las acciones tanto de individuos como de organizaciones, por lo tanto, la GdC por sí solo no tiene impacto significativo. Sin embargo, cuando está en manos de alguien que lo gestione adecuadamente, adquiere un protagonismo crucial en cualquier contexto donde se aplique. De igual manera, Silva et al. (2024) subrayan que importante comprender la naturaleza orgánica de la organización en su misión y visión en la actualidad, y es necesario comprender que la organización es un sistema en movimiento y cambiante y solo aquellas que logran tendrán éxito al lograr convertir la GdC en innovación..

Sin embargo, Soliz et al. (2017) advierten que la GdC puede verse afectada por las creencias, valores y experiencias previas arraigadas en la cultura organizacional. Es crucial, por tanto, fomentar una cultura que valore el aprendizaje continuo, la colaboración y el intercambio de conocimientos para aprovechar al máximo el potencial de esta herramienta estratégica.

En el manual de Oslo de OECD & Europäische Kommission (2019) se afirma que el conocimiento es la esencia de una empresa, el tesoro que define sus procesos, productos y posición en el mercado. Saber cómo usar e intercambiar este conocimiento existente, y cómo obtener conocimiento nuevo, es fundamental para el éxito empresarial. Aquí es donde entra en juego la GdC, una disciplina que se encarga de gestionar las actividades relacionadas con la captación, uso e intercambio de conocimiento dentro de la organización.

La GdC no se limita al conocimiento interno, también abarca la gestión de las relaciones externas, estableciendo vínculos estrechos con proveedores, competidores, clientes e instituciones de investigación para obtener conocimiento nuevo y relevante. Tarí y García (2013) afirman que esta disciplina incluye métodos para buscar conocimiento externo, así como para intercambiarlo y utilizarlo de manera efectiva dentro de la empresa. Esto implica establecer sistemas de valores que

fomenten el intercambio de conocimiento, métodos para codificar rutinas y prácticas, y la creación de un ambiente donde la innovación y la colaboración sean valores fundamentales.

En relación con lo anterior Sanchez et al. (2018), reconocen que la GdC es un proceso mediante el cual las organizaciones generan y aumentan su valor gracias al conocimiento de sus colaboradores, que crece continuamente. Este proceso implica que quienes poseen conocimientos sobre la organización los transmitan a otros colaboradores, para que todos compartan y posean ese conocimiento. La GdC incluye tanto conocimientos explícitos, como planes de negocios y marcas registradas, como conocimientos tácitos, que son más difíciles de transferir y se basan en compartir y generar conocimientos. González et al. (2019) dan énfasis en la importancia fundamental de este proceso como uno de los activos más cruciales en una organización, enfatizando la necesidad de implementar estrategias para identificar, transferir y sistematizar el conocimiento, con el objetivo de fomentar una mejora continua. En este contexto, las organizaciones se perciben como entidades dinámicas que se adaptan a los cambios y que influyen en el flujo continuo de aprendizaje.

Tal como reflexionan Avendaño y Flores (2016), el reto fundamental que enfrentan los trabajadores del conocimiento y los gestores de este campo reside en la transformación del conocimiento individual en un activo colectivo y organizacional. Es decir, convertir el saber que reside en las mentes de las personas en patrimonio intelectual de la empresa, con el objetivo de optimizar la toma de decisiones, las operaciones, la ejecución de estrategias y el logro de metas. Como se mencionó en el artículo, el conocimiento se ha posicionado como un elemento clave para las organizaciones, rompiendo con la visión materialista que asociaba lo valioso únicamente a lo tangible.

Por lo tanto, la GdC busca capturar, sistematizar, compartir y aplicar el conocimiento individual para beneficio de toda la organización, potenciando así su capacidad de innovación, competitividad y crecimiento. Dando paso al nacimiento del capital intelectual que no es más que aquellos activos intangibles de una organización que generan riqueza o tienen el potencial de generarla. En numerosos sectores y para muchas empresas, está comprobado que sus resultados económicos están fuertemente vinculados a los activos intangibles que poseen y gestionan.

La hipótesis general de la tesis, busco validar si: Existe una relación directa y significativa entre la CI y la GdC en una empresa de servicios, asimismo, las hipótesis

específicos entre las dimensiones de ambas variables se pudieron formular de la siguiente manera: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación intrapersonal y la creación de conocimientos; entre la comunicación interpersonal y la transferencia de conocimientos y entre comunicación institucional y el aprendizaje y su uso en una empresa de servicios.

II. METODOLOGÍA:

En este estudio de investigación de tipo básica, se busca profundizar el sobre la relación entre la CI y la GdC en una empresa de servicios, sin enfocarse en aplicaciones prácticas inmediatas. Tal como sostienen (Hernández-Sampieri et al. (1991) el objetivo primordial de la investigación básica es generar conocimiento nuevo sobre la realidad, impulsando el progreso científico y sentando las bases para futuras innovaciones. A través de este proceso fundamental, se ahonda en la comprensión del mundo que nos rodea, allanando el camino para futuras soluciones a problemas complejos.

El estudio fue de enfoque cuantitativo, como lo indican Hernández-Sampieri y Fernandez-Collado (2014) pues permite recopilar y analizar datos numéricos mediante un cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa.

El diseño no experimental, según la clasificación de Alvarez (2020) se caracteriza por su enfoque observacional, donde la realidad se estudia tal como se presenta, sin manipulación experimental. En su lugar, se recopiló información directamente de los colaboradores (operativos de la gerencia de proyectos de construcción), enfocándose en la CI y la GdC en su contexto actual.

La elección del nivel fue correlacional, pues tiene como objetivo determinar si existe una relación entre la CI y la GdC en una empresa de servicios en un momento específico, se justifica por su adecuación para identificar relaciones entre variables, permitiendo comprender el comportamiento de la CI y la GdC mediante la medición de cada una, conforme a lo expuesto por Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) en este tipo nivel se establece una relación entre variables mediante un patrón que permite predecir el comportamiento de un grupo o población en función de una o más variables.

La CI desde la perspectiva de Cuenca et al. (2020) se refiere al proceso estratégico y sistemático mediante el cual se establecen, mantienen y fortalecen los flujos de información entre los diversos miembros de una organización. Este proceso abarca la creación, intercambio y comprensión de mensajes que tienen como objetivo principal facilitar la consecución de los objetivos organizacionales y fomentar un ambiente laboral saludable. Se consideró las dimensiones propuestas por Tessi, (2013), en su modelo 1A , 2S, 3E cuyas dimensiones son: 1) Comunicación interpersonal, 2) Comunicación intrapersonal y 3) Comunicación institucional.

La GDC implica un proceso dinámico y continuo donde el conocimiento tácito (el conocimiento personal y experiencial) se convierte en conocimiento explícito (documentado y sistemático), y viceversa, tal como sostienen Nonaka y Takeuchi, (1999), este ciclo de conversión es fundamental para la innovación y el aprendizaje organizacional. La gestión eficaz del conocimiento es crucial porque permite a las organizaciones aprovechar la experiencia y habilidades individuales para mejorar la toma de decisiones, aumentar la eficiencia operativa y fomentar la innovación.

En este contexto, las organizaciones funcionan como sistemas vivos que se adaptan a los cambios y que influyen en el flujo dinámico del aprendizaje continuo. Como dimensiones se consideraron las planteadas por Tarí y García (2009): 1) Creación de conocimiento, 2) Transferencia de conocimientos, y 3) Aprendizaje y uso.

Desde la perspectiva de Hernández-Sampieri y Fernández-Collado, (2014) se define a la población como el conjunto o grupo de individuos que comparten características o atributos similares, lo que los convierte en un conjunto homogéneo, que se considera relevante para una investigación específica. La población de esta empresa está conformada por 70 colaboradores del área operativa de gerencia de proyectos, quienes desempeñan diversos roles y se puede categorizar de la siguiente manera: jefe de operaciones, Ing. Residente, supervisor, SSOMA, Ing. calidad, técnico eléctrico, técnico sanitario, topógrafo, almacenero, maestro obra, capataz, operario, oficial y peones. Esta será conocida como población finita. En cuanto a los criterios de inclusión, se consideró todos aquellos contratados por modalidad de planilla y por recibos por honorarios, en el mes de mayo 2024. Según Condori-Ojeda (2020), la muestra se entiende como los elementos que se consideran como aquellos que se emplean para proveer los datos que son procesados para los resultados; para esta investigación no se consideró una muestra ya que se realizó una investigación censal. Según Hayes (2002,) cuando el tamaño de la muestra es igual al de la población, se denomina muestra censal. Esta designación se emplea cuando la población es relativamente pequeña y es necesario conocer la opinión de toda la población.

Por ser una investigación censal, tampoco se consideró ninguna técnica de muestreo, ni probabilística ni no probabilística

Para la investigación, se empleó dos cuestionarios estructurados como instrumentos de recolección de datos sobre la CI y GdC. La operacionalización de las variables permitió definir claramente los indicadores a medir. El instrumento de

medición se evaluó utilizando la escala tipo Likert, asignando los siguientes valores: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi nunca y 1= Nunca.

Para evaluar la variable CI, se adaptó el CSQ de Downs y Hazen (1977) instrumento analizado por Deconinck et al. (2008), finalmente obteniendo un cuestionario compuesto por 17 ítems cuidadosamente seleccionados para medir la variable CI, así mismo, se adaptó el cuestionario presentado Quispe (2021) quedando finalmente por 20 ítems para la variable GdC. Los ítems reflejan las diversas dimensiones de la CI y GdC respectivamente.

Para garantizar la validez y confiabilidad del instrumento, se sometió a un proceso de revisión por parte de 03 magister: dos metodólogos y un experto en el tema de la CI. Los expertos evaluaron la suficiencia, claridad y relevancia y coherencia de cada ítem, dando fe que el instrumento captara de manera adecuada la esencia de la CI y GdC.

Los resultados de la evaluación por parte de los expertos fueron positivos, confirmando la idoneidad de los instrumentos para medir la C y GdC. Esto significa que los instrumentos son capaces de evaluar de manera precisa y confiable la calidad de la CI y GdC en la empresa de servicios.

Utilizando este instrumento validado, se pudo recopilar información valiosa sobre la CI en la empresa objeto de estudio. Esta información permitirá comprender mejor el estado actual de la CI y su impacto en la GdC. Para determinar su confiabilidad, se realizó una prueba piloto con 10 colaboradores de la población, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.873 para el primer instrumento correspondiente a la variable CI, y un coeficiente de 0.966 para el instrumento correspondiente a la variable GdC, lo cual refleja una alta confiabilidad de los instrumentos.

Para recopilar información sobre las variables de estudio, se diseñó dos formularios digitales para hacer más accesible el llenado y completado de estos. Estos formularios fueron completados por todos los participantes que cumplieran con los criterios de inclusión establecidos para el estudio. Previamente a la aplicación del formulario, se brindó información clara y detallada a los colaboradores sobre el objetivo del estudio. Esta información se transmitió tanto de manera virtual como presencial, asegurando que todos los participantes comprendieran la importancia de su participación y el uso que se daría a los datos recabados.

Una vez que los colaboradores completaron el formulario, los datos se

recopilaron de manera segura en hojas de cálculo de Excel. Posteriormente, se procedió a la sistematización de los datos, organizándolos y estructurándolos para su análisis posterior.

La recolección de datos se caracterizó por su rigurosidad y transparencia. Se adoptaron medidas para asegurar la confidencialidad de la información y el anonimato de los participantes, quienes recibieron el apoyo necesario durante el proceso. Mediante el uso de un formulario digital, se garantizó la privacidad de los colaboradores, fomentando así una participación libre y honesta.

La información recolectada a través de este formulario fue fundamental para evaluar la relación entre la CI y la GdC en la empresa objeto de estudio. Los resultados del análisis de datos permitieron comprender mejor cómo estas dos variables interactúan y cómo impactan en el desempeño de la organización.

En cuanto a los métodos de análisis de datos, se utilizó el software estadístico SPSS para procesar la información. Los resultados se presentaron de manera organizada mediante tablas y figuras en la sección del análisis descriptivo, permitiendo ofrecer información detallada sobre la muestra en estudio. Para el análisis estadístico, se emplearon pruebas como el Rho de Spearman (correlación simple).

Se realizó un esfuerzo meticuloso para citar y referenciar correctamente a los autores y fuentes de información utilizadas. Esto se llevó a cabo con el fin de reconocer y valorar las contribuciones de otros investigadores al estudio de la CI y la GdC.

Los datos obtenidos a través del instrumento de recolección de datos no fueron modificados ni alterados de ninguna manera. Se mantuvo la integridad y la veracidad de la información recabada, asegurando la confiabilidad de los resultados del estudio.

El desarrollo y la presentación de esta investigación se basaron en principios de honestidad y transparencia. Se evitó cualquier tipo de manipulación o fabricación de datos, manteniendo una conducta ética y responsable en todas las etapas del proceso investigativo.

Este compromiso con la ética científica garantiza la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. La rigurosidad y la transparencia en el manejo de la información son pilares fundamentales para la construcción de conocimiento sólido y confiable. Se tuvo en consideración los principios de la RCU N°0470 - 2022 - Código de ética de la universidad, así como haber aprobado el curso, y obtenido la certificación de: Conducta responsable en investigación (CRI) dictada por

CONCYTEC.

III. RESULTADOS

DESCRIPTIVOS

Como se observa en la Tabla 1 y Figura 1 (ver anexo 5), el número de colaboradores que perciben la CI como buena, es de 27 los cuales representan el 38,6%, por otro lado el 11,4% de colaboradores, es decir 8 de ellos, la CI como mala. Se puede apreciar una diferencia sustantiva entre los que perciben la CI como buena frente a los que lo perciben como mala.

Tabla 1.

Niveles CI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Buena	10	14,3	14,3	14,3
Buena	27	38,6	48,6	52,9
Regular	25	35,7	35,7	88,6
Mala	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Como se observa en la Tabla 2 y Figura 2 (ver anexo 5), el número de colaboradores que perciben la GdC como regular es de 40, lo que representa el 57,1%, por otro lado, el 10,0% de colaboradores; es decir; 7 de ellos, perciben la GdC mala. Se puede apreciar una diferencia sustantiva entre los que perciben la GdC regular frente a los que lo perciben como mala.

Tabla 2.

Niveles GdC

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	23	32,9	32,9	32,9
Regular	40	57,1	57,1	90,00
Mala	7	10,0	10,00	100,0
Total	70	100,0	100,0	

En referencia a las dimensiones de la CI, se puede apreciar en la tabla 3 y figura 3 (ver anexo 5), que los valores mayores, de acuerdo con el nivel, corresponden a comunicación Interpersonal, así como comunicación intrapersonal, y también comunicación institucional, los cuales se encuentran en un nivel relativo con valores de 48,6%, 41,4% y 62,9% respectivamente. Por otro lado en referencia a los valores menores obtenidos, se observa que tanto la comunicación interpersonal como la comunicación institucional se encuentran en un nivel mala con valores de 10,0% y 8,6% respectivamente. Finalmente, se observa que, para la comunicación intrapersonal, el valor menor se encuentra en un nivel muy bueno con un valor de 8,6%.

Tabla 3.

Niveles dimensiones CI

	Comunicación Interpersonal		Comunicación Intrapersonal		Comunicación Institucional	
	N	%	N	%	N	%
Muy Buena	8	11.4	6	8.6	8	11.4
Buena	34	48.6	29	41.4	44	62.9
Regular	21	30	27	38.6	12	17.1
Mala	7	10	8	11.4	6	8.6

En referencia a las dimensiones de la GdC, se puede observar en la tabla 4 y figura 4 (ver anexo 5), que los valores mayores, de acuerdo con el nivel, corresponden a creación del conocimiento, transferencia de conocimientos y el aprendizaje y su uso, los cuales se encuentran en un nivel regular con valores de 48,6%, 55,7% y 52,9% respectivamente. Por otro lado, en referencia a los valores menores obtenidos, se observa que tanto la creación del conocimiento, la transferencia de conocimientos y también aprendizaje y su uso, se encuentran en un nivel malo con valores de 5,7%, 7,1% y 10% respectivamente.

Tabla 4.

Niveles dimensiones GdC

	Creación del conocimiento		Transferencia de conocimientos		Aprendizaje y su uso	
	N	%	N	%	N	%
Bueno	32	45,7	26	37,1	26	37,1
Regular	34	48,6	39	55,7	37	52,9
Malo	4	5,7	5	7,1	7	10,00

Análisis estadístico

Hi: Existe una relación directa y significativa entre la CI y la GdC en una empresa de servicios.

Ho: No Existe relación entre la CI y la GdC en una empresa de servicios.

Correlación entre variables

En la tabla 5, se puede apreciar un valor sig=0.309 el cual es mayor a 0.05 y por regla de decisión podemos señalar que se acepta la hipótesis nula que postula que: No Existe una relación directa y significativa entre la CI y la GdC en una empresa de servicios, se rechaza la hipótesis de investigación.

Tabla 5.

Rho Spearman CI y GdC

		CI	GdC
CI	Coeficiente de correlación	1,000	,123
	Sig. (bilateral)	.	,309
	N	70	70
GdC	Coeficiente de correlación	,123	1,000
	Sig. (bilateral)	,309	.
	N	70	70

Correlaciones entre comunicación interpersonal y creación del conocimiento

En la tabla 6, se puede apreciar un valor sig=0.062 el cual es mayor a 0.05 y por regla de decisión podemos señalar que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis de investigación, esto significa que no existe relación entre la comunicación interpersonal y la creación de conocimientos.

Tabla 6.

Rho Spearman comunicación Interpersonal y creación del conocimiento

		Comunicación Interpersonal	Creación del conocimiento
Comunicación Interpersonal	Coeficiente de correlación	1,000	,225
	Sig. (bilateral)	.	,062
	N	70	70
Creación del conocimiento	Coeficiente de correlación	,225	1,000
	Sig. (bilateral)	,062	.
	N	70	70

Correlaciones entre comunicación intrapersonal y transferencia de conocimiento

En la tabla 7, se puede apreciar un valor sig=0.590 el cual es mayor a 0.05 y por regla de decisión podemos señalar que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis de investigación, esto significa que no existe relación entre la comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos

Tabla 7.

Rho Spearman comunicación intrapersonal y transferencia de conocimiento

		Comunicación intrapersonal	Transferencia de conocimiento
Comunicación intrapersonal	Coefficiente de correlación	1,000	,066
	Sig. (bilateral)	.	,590
	N	70	70
Transferencia de conocimientos	Coefficiente de correlación	,066	1,000
	Sig. (bilateral)	,590	.
	N	70	70

Correlaciones entre comunicación institucional y aprendizaje y su uso

En la tabla 8, se puede apreciar un valor sig=0.224 el cual es mayor a 0.05 y por regla de decisión podemos señalar que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis de investigación, esto significa que no existe la cual indica que no existe relación entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso.

Tabla 8.

Rho Spearman comunicación institucional y el aprendizaje y su uso

		Comunicación institucional	Aprendizaje y su uso
Comunicación institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,147
	Sig. (bilateral)	.	,224
	N	70	70
Aprendizaje y su uso	Coeficiente de correlación	,147	1,000
	Sig. (bilateral)	,224	.
	N	70	70

IV. DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación es determinar la relación entre la CI y la GdC en una empresa de servicios en el Callao. Los resultados obtenidos a partir del análisis descriptivo y estadístico revelan aspectos importantes sobre la percepción de la CI y la GdC en la empresa estudiada. Los datos y análisis proporcionados se centran en la relación entre la CI y la GdC, examinando tanto las percepciones generales de estas variables como la relación entre sus dimensiones específicas.

La mayoría de los colaboradores del área de proyectos de obras civiles de la empresa de servicios ubicada en el Callao, perciben la CI de la empresa como buena o regular, aunque una parte significativa también la califica como mala. De manera similar, aunque la mayoría de los colaboradores califica la GdC de la empresa como regular, un número notable la considera mala. A pesar de estas percepciones, los análisis estadísticos muestran que no existe una relación entre la CI y la GdC, con un valor $\text{sig}=0.309$, mayor al umbral de significancia de 0.05. Estos hallazgos sugieren que, si bien existe un nivel básico de CI y gestión del GdC, hay margen de mejora, especialmente en relación con las preocupaciones de quienes califican los sistemas como malos.

En relación con el primer objetivo específico, que busca determinar la relación entre la comunicación interpersonal y la creación de conocimientos, la propuesta de Nonaka y Takeuchi (1995) sugiere que el conocimiento organizacional se crea a través de la socialización, que implica la comunicación y el intercambio de conocimiento tácito entre individuos. Sin embargo, la tesis no encuentra una relación significativa entre estas variables ($\text{sig}=0.062$). Esta discrepancia podría explicarse por factores metodológicos, como la naturaleza subjetiva de las percepciones de los colaboradores y el tamaño de la muestra, que podrían no captar completamente las dinámicas complejas del intercambio de conocimientos.

Uno de los factores metodológicos que podría haber influido es la percepción de la CI y la GdC por parte de los colaboradores. Los resultados muestran que, aunque un porcentaje considerable percibe la CI como buena, la percepción de la GdC es mayoritariamente regular. La diferencia en la percepción puede reflejar una desconexión entre la calidad de la CI y la efectividad de la GdC. Carretón (2009) y otros autores sugieren que la CI, cuando se gestiona estratégicamente, puede fortalecer la GdC al facilitar el flujo de información y promover una cultura de

colaboración. Sin embargo, en este caso, la percepción regular de la GdC podría indicar que, a pesar de una CI considerada buena por algunos, esta no está impactando de manera significativa en la creación, transferencia y uso del conocimiento.

El segundo objetivo específico busca determinar la relación entre la comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos. Según García (2007), la CI influye tanto en las conductas de tarea como en las de relación, lo que debería facilitar la transferencia de conocimientos. No obstante, los resultados de la tesis muestran que no existe una correlación significativa entre estas dimensiones ($\text{sig}=0.590$). Por lo tanto, el trabajo de Nonaka y Takeuchi (1995), que enfatiza la importancia de la socialización, externalización, combinación e internalización del conocimiento, podría no estar siendo adecuadamente implementada o facilitada por las prácticas de comunicación intrapersonal en la empresa. Esta falta de relación podría deberse a la insuficiencia de estrategias efectivas de comunicación intrapersonal en la empresa o a la falta de una cultura organizacional que promueva la transferencia de conocimientos de manera efectiva.

El tercer objetivo específico se centra en la relación entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso. Las teorías de la comunicación corporativa y las relaciones públicas sugieren que una CI institucional fuerte debería facilitar el aprendizaje organizacional y su aplicación. Según Verazzi et al. (2022), la capacidad de adaptación y la colaboración son claves en la CI contemporánea, pero si la comunicación institucional no se alinea con estos principios, su impacto en el aprendizaje organizacional puede verse limitado. Sin embargo, la tesis no encuentra una relación entre estas variables ($\text{sig}=0.224$). Este resultado puede indicar que, aunque la empresa tiene mecanismos de comunicación institucional, estos no son suficientemente efectivos para traducirse en un mejor aprendizaje organizacional y uso del conocimiento.

En cuanto a las teorías relacionadas de Carretón (2009) y Verazzi et al. (2022) ellos destacan la importancia de la CI como una herramienta estratégica para el éxito organizacional, mejorando la motivación, el compromiso y la transferencia de conocimientos entre los colaboradores. Sin embargo, los resultados de esta tesis sugieren que, en el contexto específico de la empresa de servicios del Callao, las percepciones sobre la CI no se traducen en una gestión efectiva del conocimiento. Esto podría deberse a limitaciones metodológicas, como la percepción subjetiva de

los colaboradores, que puede no reflejar la efectividad real de los procesos de CI y GdC, o a una muestra relativamente pequeña que puede no capturar todas las dinámicas organizacionales.

Así mismo, las teorías de GdC de Nonaka y Takeuchi (1995) y otros autores también enfatizan la necesidad de una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo y la colaboración. Según Soliz Aguayo et al. (2017), la GdC puede verse afectada por las creencias, valores y experiencias previas arraigadas en la cultura organizacional. La tesis no profundiza en cómo estos factores culturales pueden estar influyendo en la relación entre CI y GdC, lo que representa una oportunidad para futuras investigaciones que consideren estos aspectos en mayor detalle.

En resumen, aunque las teorías de Nonaka y Takeuchi, Carretón, y Verazzi et al. subrayan la importancia de una CI efectiva para la GdC y el éxito organizacional, los resultados de esta tesis muestran una falta de relación entre estas variables en el contexto específico estudiado. Esto sugiere la necesidad de considerar otros factores contextuales y metodológicos para comprender mejor las dinámicas que influyen en la CI y la GdC. Estudios adicionales con muestras más amplias y análisis más profundos de las prácticas organizacionales y culturales podrían ofrecer una visión más completa y permitir una mejor alineación con las teorías establecidas.

En contraste a las teorías revisadas, los resultados revelan discrepancias notables. Según la teoría, la CI debería facilitar la creación de una cultura de conocimiento compartido y colaboración. Sin embargo, los resultados sugieren que, en la práctica, esta integración no está ocurriendo de manera efectiva. La falta de correlación significativa entre las dimensiones de CI y GdC podría reflejar una debilidad en la implementación de estrategias de CI que faciliten el flujo y la aplicación del conocimiento, como lo describen Cuenca et al. (2020) y García (2007).

Además, la teoría de la GdC como proceso dinámico y continuo de generación y aplicación del conocimiento, tal como la presentan Nonaka y Takeuchi, sugiere que la falta de correlación puede deberse a una deficiencia en la conversión del conocimiento individual en un activo organizacional valioso. Esto se evidencia en la alta proporción de colaboradores que perciben la GdC como regular o mala, a pesar de una CI percibida como mayormente buena.

Por otro lado, comparando los resultados obtenidos con los antecedentes revela coincidencias y diferencias. Al examinar la relación entre la CI y la GdC, se

encuentra que no existe una correlación significativa entre estas variables, lo que difiere de los hallazgos de Oshiro (2019), quien encontró correlaciones positivas y significativas entre la comunicación organizacional y la GdC en un contexto académico. La falta de correlación en el presente estudio podría deberse a diferencias metodológicas o contextuales, como la naturaleza del trabajo y la cultura organizacional en la empresa del Callao versus una universidad.

Respecto a la comunicación interpersonal y la creación de conocimientos, el estudio actual concluye la ausencia de una relación significativa, lo cual contrasta con estudios como el de Huamani et al. (2024), que destacaron la importancia de estrategias de GdC para fomentar la innovación. Es posible que la diferencia radique en la percepción y la implementación de estas estrategias en diferentes tipos de organizaciones.

La comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos tampoco muestran una relación significativa, a diferencia de Nieves et al. (2023), quienes identificaron la GdC como un proceso clave en empresas metalmeccánicas. Esto sugiere que la transferencia de conocimientos podría estar más influenciada por factores específicos del sector industrial.

Finalmente, la relación entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso tampoco es significativa. Este hallazgo difiere de los resultados de Silva y Santa, quienes subrayaron la necesidad de estrategias robustas de aprendizaje organizacional para mejorar el desempeño social. La diferencia puede atribuirse al enfoque y al alcance de las estrategias de comunicación institucional empleadas. Sin embargo: Cardona et al. (2023) determina el enfoque en la confianza como factor determinante en el intercambio de conocimientos complementa los hallazgos de esta investigación, sugiriendo que la CI por sí sola no garantiza una efectiva GdC.

La discrepancia entre los resultados obtenidos en esta investigación y los postulados teóricos y los hallazgos de estudios previos puede atribuirse a una confluencia de factores interrelacionados. En primer lugar, el contexto organizacional en el que se llevó a cabo el estudio desempeña un papel crucial. Las teorías y los antecedentes, a menudo desarrollados en contextos distintos, pueden no capturar la complejidad y singularidad de la empresa analizada. Factores como la cultura organizacional, el sector industrial y la estructura jerárquica influyen significativamente en la manera en que se conciben y se implementan tanto la CI como la GdC.

En segundo lugar, la metodología empleada en la investigación puede haber introducido sesgos que limitan la aplicabilidad de los resultados. La percepción subjetiva de los colaboradores, medida a través de encuestas, puede no reflejar fielmente las prácticas reales de CI y GdC. Asimismo, el tamaño y la representatividad de la muestra pueden influir en la robustez de los hallazgos.

En tercer lugar, la implementación de las estrategias de CI y GdC es un factor determinante. La efectividad de estas estrategias depende no solo de su diseño, sino también de su ejecución. Si las estrategias no están bien alineadas con los objetivos organizacionales o si no se cuenta con los recursos necesarios para su implementación, es poco probable que se obtengan los resultados esperados.

Además, otros factores no considerados en el estudio, como la motivación de los colaboradores, la calidad del liderazgo y el acceso a tecnologías de la información, pueden influir significativamente en la relación entre la CI y la GdC. Estos factores pueden actuar como moderadores o mediadores, afectando la intensidad y la dirección de la relación entre ambas variables.

Por último, es importante reconocer que las teorías son simplificaciones de la realidad organizacional. Las generalizaciones teóricas pueden no capturar la complejidad y la diversidad de las prácticas de CI y GdC en organizaciones específicas. La interpretación y aplicación de las teorías pueden variar considerablemente entre diferentes investigadores y contextos, lo que puede generar resultados divergentes.

En conclusión, la falta de alineación entre los resultados de la investigación y los postulados teóricos puede explicarse por una combinación de factores relacionados con el contexto organizacional, la metodología empleada, la implementación de las estrategias y la naturaleza misma de las teorías. Para superar estas limitaciones, se recomienda realizar estudios futuros que adopten un enfoque más holístico y que consideren una mayor variedad de factores que pueden influir en la relación entre la CI y la GdC. Estudios longitudinales, cualitativos y comparativos, así como la incorporación de modelos teóricos más complejos, pueden contribuir a una comprensión más profunda de esta relación. Por lo tanto, la relación entre la CI y la GdC es compleja y multifactorial, y los resultados de una investigación particular pueden no ser generalizables a otros contextos. Es fundamental considerar la influencia de factores contextuales, metodológicos y teóricos para interpretar adecuadamente los hallazgos y diseñar futuras investigaciones.

V. CONCLUSIONES:

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la CI y la GdC en los colaboradores de una empresa de servicios. Los resultados obtenidos mostraron que no existe una relación directa y significativa entre la CI y la GdC. Esto sugiere que, a pesar de que un porcentaje considerable de los colaboradores percibieron la CI como buena y la GdC como regular, estas percepciones no se traducen en una interrelación efectiva entre ambas variables. La falta de relación significativa puede deberse a factores contextuales y metodológicos, así como a la implementación inadecuada de estrategias de CI y GdC en la empresa.

El primer objetivo específico fue determinar la relación entre la comunicación interpersonal y la creación de conocimientos en la empresa. Los resultados indicaron que no existe una relación entre estas dimensiones. Aunque las teorías sugieren que la comunicación interpersonal debería facilitar la creación de conocimientos mediante la socialización y el intercambio de conocimiento tácito, los datos no respaldaron esta hipótesis en el contexto específico de la empresa. Esto podría deberse a la subjetividad en las percepciones de los colaboradores y a posibles deficiencias en las estrategias de comunicación interpersonal.

El segundo objetivo específico se centró en determinar la relación entre la comunicación intrapersonal y la transferencia de conocimientos. Los resultados mostraron que no existe una relación significativa entre estas dimensiones. La teoría postula que la comunicación intrapersonal influye positivamente en la transferencia de conocimientos al facilitar tanto las conductas de tarea como las de relación. Sin embargo, en la empresa estudiada, esta relación no se observó, lo que sugiere que las estrategias de comunicación intrapersonal podrían no estar siendo efectivas o que no hay una cultura organizacional que promueva adecuadamente la transferencia de conocimientos.

El tercer objetivo específico fue determinar la relación entre la comunicación institucional y el aprendizaje y su uso. Los resultados indicaron una ausencia de RELACIÓN significativa entre estas variables. A pesar de que las teorías sugieren que una comunicación institucional fuerte debería facilitar el aprendizaje organizacional, los datos de la empresa en Callao no reflejaron esta conexión. Según algunos autores, la capacidad de adaptación y la colaboración son claves en la CI contemporánea, pero si la comunicación institucional no se alinea con estos

principios, su impacto en el aprendizaje organizacional puede ser limitado.

VI. RECOMENDACIONES

Estimado Gerente General, considerando los resultados del estudio sobre la relación entre la CI y la GdC en vuestra empresa, le presento las siguientes recomendaciones estratégicas para fortalecer ambas áreas y maximizar el potencial de la organización:

Primero. Desarrollar un Plan Integral de CI: Se recomienda la creación de un plan integral de CI que contemple la formación continua en habilidades comunicativas, tanto interpersonales como intrapersonales. Este plan debe incluir talleres, seminarios y actividades prácticas para potenciar la sinergia del equipo mediante una CI más efectiva, lo cual es crucial para la GdC. Tal como lo sostiene Cuenca y Verazzi (2018)

Segundo: Implementar un Sistema de GdC (SGC): Invertir en un SGC robusto que facilite la captura, almacenamiento y diseminación del conocimiento dentro de la empresa. Este sistema debe ser accesible para todos los colaboradores y debe incluir herramientas para la colaboración en línea, bases de datos de conocimientos y recursos educativos. Así lo recomienda Barnes (2002), con la finalidad de que la GdC sea eficiente y eficaz.

Tercero: Cultivar un ambiente de innovación y aprendizaje continuo: Impulsar la innovación y el aprendizaje a través de la implementación de programas de incentivos para la generación de nuevas ideas y la mejora de procesos, así como el reconocimiento y recompensas para los colaboradores que contribuyan significativamente a la GdC. Alineado con las leyes propuestas por Maxwell (2009)

Cuarto. Desarrollar un programa de Desarrollo de Habilidades Comunicativas: Diseñar y ejecutar un programa de desarrollo de habilidades comunicativas que aborde específicamente las dimensiones de la comunicación interpersonal e intrapersonal. Este programa debe ser parte del proceso de inducción de nuevos colaboradores y ofrecerse regularmente a todos los colaboradores. Alineado con las leyes propuestas por Maxwell (2009)

Quinto: Evaluación y Seguimiento de la CI y la GdC: Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación para medir el rendimiento de las iniciativas. Esto puede incluir encuestas periódicas, entrevistas y análisis de desempeño, a fin de descubrir aspectos que puedan optimizarse. y ajustar las estrategias según sea necesario.

Sexto: Crear grupos de trabajo colaborativos enfocados en el aprendizaje compartido, y así los colaboradores puedan compartir experiencias y mejores prácticas. Estas comunidades pueden ser organizadas por áreas de interés o proyectos específicos y deben ser facilitadas por líderes con experiencia en la GdC. Alineado con las leyes propuestas por Maxwell (2009)

El estudio de la relación entre CI y GdC es crucial para mejorar la efectividad organizacional. Diversos estudios han explorado esta relación con enfoques y contextos variados, pero los resultados inconsistentes destacan la necesidad de análisis más profundos y rigurosos. Presentamos recomendaciones para guiar futuras investigaciones hacia hallazgos más robustos y generalizables, contribuyendo al avance del conocimiento en este campo.

Primero: Ampliar la diversidad de las muestras estudiadas, incluyendo empresas de diferentes sectores y tamaños, así como considerar contextos culturales y organizacionales variados para obtener resultados más generalizables y robustos.

Segundo: Utilizar enfoques metodológicos mixtos que combinen métodos cuantitativos y cualitativos, así como implementar estudios longitudinales para observar cómo la relación entre la comunicación y la GdC evoluciona a lo largo del tiempo.

Tercero: Investigar detalladamente las distintas dimensiones de la CI y su relación con aspectos específicos de la GdC, además de identificar y analizar factores moderadores y mediadores, como la cultura organizacional y el liderazgo, que pueden influir en esta relación.

Cuarto: Emplear técnicas avanzadas de análisis estadístico, como modelos de ecuaciones estructurales, y realizar comparaciones internacionales para entender cómo las prácticas y contextos culturales afectan la relación entre comunicación y GdC, identificando prácticas exitosas que podrían adaptarse en diferentes contextos.

REFERENCIAS

- Aced, C., & Miquel-Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(2), 245. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.18692>
- Agudelo, E., & Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 26(4), 673-684. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Al Dari, T., Jabeen, F., Hussain, M., & Al Khawaja, D. (2021). How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning. *Management Research Review*, 44(3), 437-459. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2020-0090>
- Alvarez. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*.
- Apoyo Comunicación, & Internal. (2020). *Encuesta de Comunicación Interna—2020, Diagnóstico de la comunicación interna en el Perú y los retos frente al COVID-19*. <https://www.apoyocomunicacion.com/repositorio/2020/Diagnostico-de-la-comunicacion-interna-en-el-Peru-y-los-retos-frente-al-COVID-19.pdf>
- Arboleda-Posada, G. (2016). Conceptualización de la gestión del conocimiento en instituciones de salud de mediana y alta complejidad. *Revista de Salud Pública*, 18(3), 379. <https://doi.org/10.15446/rsap.v18n3.44072>
- Avendaño, V., & Flores, Ma. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: Descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201-227. <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2016.10.181>
- Barnes, S. (2002). *Sistemas de gestión del conocimiento: Teoría y práctica*. Paraninfo.

- Belategi, O., Gago, M., & Egaña, T. (2019). La comunicación interna en las cooperativas: La percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 130, 9-32. <https://doi.org/10.5209/REVE.62812>
- Bravo, P. (2024). *El trabajo en equipo y la comunicación organizacional en auditores de una institución privada de la ciudad de Lima en el año 2022* [Tesis Maestría, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/36502>
- Calderón, M. (2022). *Relación entre comportamiento organizacional y gestión del conocimiento de los trabajadores de un estudio de abogados de Trujillo, año 2021* [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85407>
- Cardona, L. E., Espinosa, A. M., & Franco, C. (2023). La confianza cognitiva como antecedente del intercambio de conocimiento en equipos de tecnología. *Suma de Negocios*, 14(30), 1-11. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N30.A1>
- Carretón, M., & Ramos, I. (2009). *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna*. AIRP.
- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2019). Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: Prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018). *El Profesional de la Información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Condori-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2018). *Guía Fundamental de la Comunicación Interna*. Editorial UOC.

- Cuenca, J., Verazzi, L., & Alonso, E. (2020). *Comunicación interna total: Estrategia, prácticas y casos*. Editorial UOC.
- Deconinck, J., Johnson, J., Busbin, J., & Lockwood, F. (2008). An examination of the validity of the Downs And hazen communication satisfaction questionnaire. *Revista de gestión de marketing*, 2, 145-153.
- Espinoza, L. (2021). *Título: Gestión del capital humano y comunicación interna en docentes de una institución educativa, Loja, 2020* [Tesis Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62762>
- García, J. (2007). *La comunicación interna*. Ediciones Díaz de Santos.
- González, J. J., Rodríguez Díaz, M. T., & González Millán, O. U. (2019). Factores que inciden en la gestión de conocimiento y la innovación abierta en empresas colombianas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 58, 116-138. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a10>
- Hayes, B. E. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente: Desarrollo y utilización de cuestionarios* (3a ed). Gestión 2000.
- Hernández-Sampieri, R., Fernandez Collado, & Baptista Lucio. (1991). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Fernandez-Collado, C. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (First edition). McGraw-Hill Education.
- Huamani, R., Flores-Limo, F. A., Barrios-Tinoco, L. M., & Montañez Huancaya De Salinas, A. P. (2024). Gestión del conocimiento como factor clave en la

- innovación empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(106), 760-775.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.19>
- Justiniano, L. (2020). *Comportamiento de equipos de trabajo y gestión del conocimiento en las oficinas dependientes del vicerrectorado académico de la Universidad Nacional Agraria de la Selva* [Tesis Maestría, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/1962>
- Llorente, J. (2020). Comunicar en cuarentena. Balance de casi tres meses de confinamiento. *IDEAS LLYC Madrid España*, 220.
<https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2020/07/desafio-covid-6.pdf>
- Llorente, J. & González. (2021). Desafío: COVID*19. *IDEAS BR*.
<https://ideasbr.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/8/2020/07/desafio-covid.pdf>
- Maxwell, J. C. (2009). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo, cuaderno de ejercicios* (Rev. y actualizada ; ed. del 10° aniversario). Grupo Nelson.
- Metaxiotis, K., Ergazakis, K., & Psarras, J. (2005). Exploring the world of knowledge management: Agreements and disagreements in the academic/practitioner community. *Journal of Knowledge Management*, 9(2), 6-18.
<https://doi.org/10.1108/13673270510590182>
- Nieves, M., Godínez, R., Chirinos, Y. D. V., & Barbera, N. (2023). Flexibilización laboral interna y gestión del conocimiento en las empresas metalmecánicas del municipio Lagunillas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 1229-1245. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.22>
- Nonaka, I. (1991). *La organización creadora de conocimiento*.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford University Press.
- OECD & Europäische Kommission. (2019). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th edition). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Oshiro, A. (2019). *Relación entre comunicación organizacional y gestión del conocimiento en docentes de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional del Callao, año 2018* [Tesis Maestría, Universidad Alas Peruanas]. <https://hdl.handle.net/20.500.12990/6315>
- Pizzolante Negrón, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Quispe, E. (2021). *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal* [Tesis Maestría]. Universidad de Pacífico.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (L. E. Pineda Ayala, Trad.; Décima séptima edición). Pearson Educación.
- Sanchez, J, Rojas, A, & Rodriguez, L. (2018). Gestión del conocimiento—Knowledge Management. *TIA Colombia*, 6(2), 6.
- Silva, A., Santa, R., Fajardo, M., Cruz, M., Estrada, M., Ferreira, D., & Gómez, D. (2024). Knowledge Management and its impact on Social Performance in Solidarity Organizations: The role of Absorptive Capacity and Organizational

- Learning. *CIRIEC- España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 110, 291-319. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.110.26025>
- Soliz, N. A., Mena, V., & Lara, T. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 70-83. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/550>
- Tarí, J., & García. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: Una revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(3), 135-148. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60105-1)
- Tarí, J., & García, M. (2013). Can knowledge management influence firms' performance? *Cuadernos de Gestión*, 13(1), 151-176. <https://doi.org/10.5295/cdg.100263jt>
- Tessi, M. (2013). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Granica. <https://comunicacioninterna.com/metodologia/>
- Verazzi, L., Padrós Vergés, L., & Vallmajó Ferrer, C. (2022). *Comunicación interna de pandemia: Casos y aprendizajes de una crisis sin precedentes* (Primera edición en lengua castellana: diciembre 2021). Editorial UOC.
- Watzlawick, P., Bavelas, J., & Jackson, D. (2011). *Teoría de la comunicación humana: Interacciones, patologías y paradojas*. Herder. <https://doi.org/10.2307/j.ctvt9k0tj>
- Wittke, T. (2020). Cultura Organizacional como factor crítico en la Gestión del Conocimiento: Reflexiones en base al caso de una empresa industrial pública en Uruguay. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 10(3). <https://doi.org/10.26864/PCS.v10.n3.8>

ANEXOS

ANEXO 1

Tabla de Operacionalización de las variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación Interna	Guía fundamental de la Comunicación Interna, Cuenca et al. (2020): La CI se refiere al proceso estratégico y sistemático mediante el cual se establecen, mantienen y fortalecen los flujos de información entre los diversos miembros de una organización. Este proceso abarca la creación, intercambio y comprensión de mensajes que tienen como objetivo principal facilitar la consecución de los objetivos organizacionales y fomentar un ambiente laboral saludable	La operacionalización se realizará a través de sus 03 dimensiones evaluadas en la escala tipo Likert en 17 ítems	Comunicación Interpersonal	Salario	Ordinal
				Sentido	
			Comunicación Intrapersonal	Escucharse	Escala de tipo Likert: (5 puntos) 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Entenderse	
				Enseñarse	
			Comunicación institucional	Escucha	
				Empatía	
				Emisión	

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas
Gestión del conocimiento	Nonaka y Takeuchi (1995) proponen que el conocimiento se crea a través de la interacción entre el conocimiento tácito (experiencias, habilidades) y el explícito (documentado). Este proceso se da en cuatro fases: socialización, externalización, combinación e internalización. La propuesta destaca la importancia de convertir el conocimiento tácito en explícito para compartirlo y crear innovación en las organizaciones.	La operacionalización se realizará a través de sus 03 dimensiones evaluadas en la escala de tipo Likert en 20 ítems	Creación del conocimiento	Generación de información	Ordinal
				Conocimientos	Escala de tipo Likert: (5 puntos) 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Transferencia de Conocimientos	Generar nuevos conocimientos	
				Sistemas de conocimientos	
			Aprendizaje y su uso	Trabajo en equipo	
				Experiencia	

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

DATOS INFORMATIVOS:

INSTRUCCIONES. La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa la “Comunicación Interna” en la empresa donde usted labora, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

DIMENSIÓN 1: Comunicación Interpersonal		Escala de Valoración				
	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	Comprende claramente los criterios que determinan su salario.	N	CN	AV	CS	S
2	La comunicación entre colegas es fluida y efectiva.	N	CN	AV	CS	S
3	Siente que el sentido y propósito del trabajo se comunican claramente.	N	CN	AV	CS	S
4	Entiende cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa.	N	CN	AV	CS	S
5	Se toma el tiempo necesario para reflexionar sobre sus tareas y responsabilidades	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 2: Comunicación Intrapersonal		Escala de Valoración				
6	Siente que puede autoevaluarse de manera efectiva en su trabajo.	N	CN	AV	CS	S
7	Comprende bien sus fortalezas y debilidades profesionales.	N	CN	AV	CS	S
8	Tiene claro sus objetivos y cómo alcanzarlos.	N	CN	AV	CS	S
9	Siente que tiene un buen autoconocimiento respecto a sus habilidades y áreas de mejora.	N	CN	AV	CS	S
10	Se esfuerza por aprender de las experiencias laborales diarias.	N	CN	AV	CS	S
11	Siente que la empresa promueve el aprendizaje y el desarrollo	N	CN	AV	CS	S

	personal.					
DIMENSIÓN 3: Comunicación institucional		Escala de Valoración				
12	Siente que la empresa escucha las opiniones y preocupaciones de los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
13	La dirección responde adecuadamente a las sugerencias de los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
14	Siente que la empresa muestra empatía hacia las necesidades de los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
15	Los líderes demuestran comprensión hacia las situaciones personales de los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
16	La empresa se preocupa por el bienestar emocional de sus trabajadores.	N	CN	AV	CS	S
17	Recibe la información necesaria para realizar su trabajo de manera efectiva.	N	CN	AV	CS	S

Baremos de Comunicación Interna				
Nivel	Variable Comunicación Interna	Dimensión: Comunicación Interpersonal	Dimensión: Comunicación Intrapersonal	Dimensión: Comunicación institucional
Muy Bueno	75 - 84	24 - 25	29 - 30	26 - 30
Bueno	66 - 74	21 - 23	25 - 28	20 - 25
Regular	57 - 65	18 - 20	21 - 24	14 - 19
Malo	48 - 56	15 - 17	17 - 20	8 - 13

Formulario Variable Comunicación Interna: <https://forms.gle/WChDB2oYmVtwDSso7>

ANEXO 3

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

DATOS INFORMATIVOS:

INSTRUCCIONES. La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa la “Gestión del conocimiento” en la empresa donde usted labora, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

DIMENSIÓN 1: Creación del conocimiento		Escala de Valoración				
	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	En la empresa se fomenta la generación de nuevas ideas entre los colaboradores.	N	CN	AV	CS	S
2	Los colaboradores tienen acceso a información relevante y actualizada para realizar su trabajo.	N	CN	AV	CS	S
3	La empresa facilita la colaboración entre diferentes departamentos para la creación de conocimientos.	N	CN	AV	CS	S
4	Se utilizan tecnologías adecuadas para apoyar la generación de nuevos conocimientos.	N	CN	AV	CS	S
5	Los colaboradores reciben capacitación para mejorar sus competencias continuamente.	N	CN	AV	CS	S
6	Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones son aplicables de manera efectiva en el trabajo diario.	N	CN	AV	CS	S
7	Los colaboradores son motivados a participar en programas de formación y desarrollo.	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 2: Transferencia de conocimientos		Escala de Valoración				
8	Los colaboradores comparten conocimientos y buenas prácticas de	N	CN	AV	CS	S

	manera rutinaria.					
9	Hay mecanismos claros para la transferencia de conocimientos entre proyectos y equipos.	N	CN	AV	CS	S
10	Los colaboradores reciben retroalimentación constructiva para mejorar sus habilidades y conocimientos.	N	CN	AV	CS	S
11	Los colaboradores son incentivados a compartir sus conocimientos con sus compañeros.	N	CN	AV	CS	S
12	La información necesaria para realizar el trabajo está siempre disponible y accesible.	N	CN	AV	CS	S
13	Se realizan reuniones de trabajo efectivas y productivas.	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 3: Aprendizaje y su uso		Escala de Valoración				
14	Considera que la gestión del conocimiento contribuye a mejorar la colaboración, la productividad y el logro de objetivos comunes	N	CN	AV	CS	S
15	El trabajo en equipo es promovido y valorado en la empresa.	N	CN	AV	CS	S
16	Se fomenta el intercambio de información entre los diferentes niveles y departamentos de la empresa.	N	CN	AV	CS	S
17	La experiencia de los colaboradores es valorada.	N	CN	AV	CS	S
18	La experiencia y conocimientos de los colaboradores se integran en los procesos de la empresa.	N	CN	AV	CS	S
19	Los colaboradores experimentados mentorían a los menos experimentados.	N	CN	AV	CS	S
20	Se reconoce y se recompensa a los colaboradores que comparten sus conocimientos y aplican nuevas ideas.	N	CN	AV	CS	S

Baremos de Gestión del conocimiento				
Nivel	Variable: Gestión del conocimiento	Dimensión: Creación del conocimiento	Dimensión: Transferencia de conocimiento	Dimensión: Aprendizaje y su uso
Bueno	75 - 97	26 - 34	22 - 30	27 - 35
Regular	52 - 74	17 - 25	14 - 21	17 - 26
Malo	29 - 51	8 - 16	6 - 13	7 - 16

Formulario Variable Gestión del Conocimiento: <https://forms.gle/XauBos8RCSD8kmk38>

ANEXO 4

Análisis de fiabilidad – Alfa de Cronbach

Variable 1: Comunicación interna (,873)

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\angel\OneDrive\Escritorio\TESIS\Avances\AVP -19Mayo.sav

Escala: V1 Comunicación Interna

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	17

Variable 2: Gestión del conocimiento (,966)

➔ Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\angel\OneDrive\Escritorio\TESIS\Avances\AVP -19Mayo.sav

Escala: V2 - Gestión del Conocimiento

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	20

Estadísticos de la escala

Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
72,50	294,278	17,155	20

ANEXO 5

Figura 1.

Niveles para la variable CI

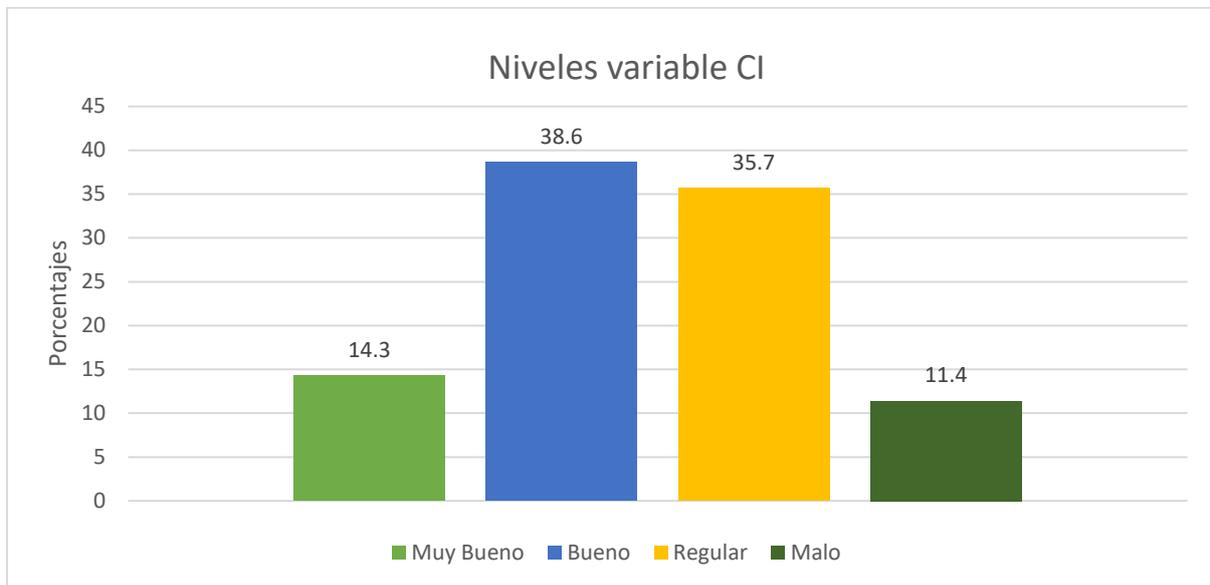


Figura 2.

Niveles para la variable GdC

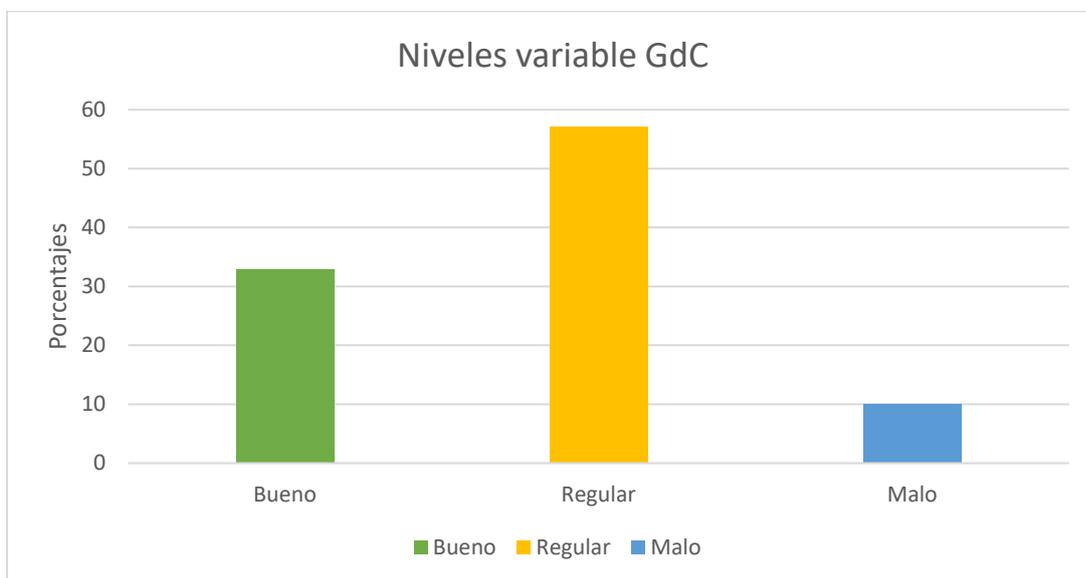


Figura 3.

Niveles para las dimensiones de la variable CI.

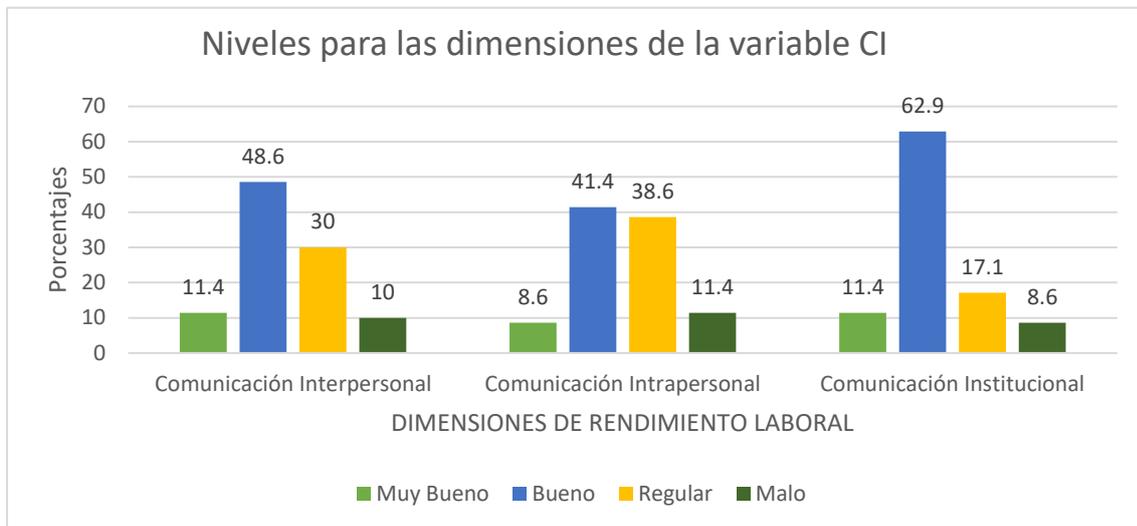
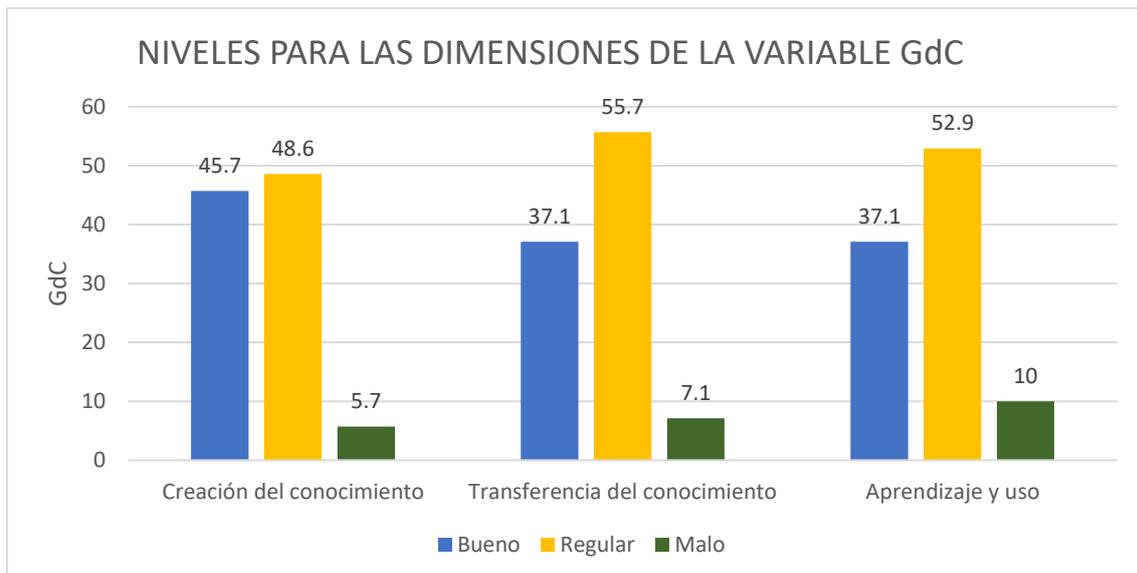


Figura 4.

Niveles para las dimensiones de la variable GdC



ANEXO 6

Validación de los instrumentos por expertos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Comunicación interna
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Comunicación interna en los colaboradores en una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	Mariano Ygnacio Angulo Quiroz
Documento de identidad	40798113
Años de experiencia en el área	4 años
Máximo Grado Académico	Maestro en gestión pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Municipalidad Provincial del Callao
Cargo	Jefe de Operaciones de Mantenimiento a la Ciudad - OD del Sistema de Servicios a la Ciudad y Protección del Medio Ambiente
Número telefónico	943639660
Firma	 MARIANO YGNACIO ANGULO QUIROZ INGENIERO CIVIL Reg. CIP N° 225749
Fecha	11 de junio del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión del conocimiento
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Gestión del conocimiento en los colaboradores de una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	Mariano Ygnacio Angulo Quiroz
Documento de identidad	40798113
Años de experiencia en el área	4 años
Máximo Grado Académico	Maestro en gestión pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Municipalidad Provincial del Callao
Cargo	Jefe de Operaciones de Mantenimiento a la Ciudad - OD del Sistema de Servicios a la Ciudad y Protección del Medio Ambiente
Número telefónico	943639660
Firma	 MARIANO YGNACIO ANGULO QUIROZ INGENIERO CIVIL Reg. CIP N° 225749
Fecha	11 de junio del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Comunicación Interna
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Comunicación interna en los colaboradores en una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	LIZETH MARIBEL TEMOCHE CORTEZ
Documento de identidad	41386098
Años de experiencia en el área	9
Máximo Grado Académico	MAGISTER
Nacionalidad	PERUANA
Institución	UNIVERSIDAD CONTINENTAL
Cargo	DOCENTE
Número telefónico	997805975
Firma	
Fecha	05 DE JUNIO DE 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión del conocimiento
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Gestión del conocimiento en los colaboradores de una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	LIZETH MARIBEL TEMOCHE CORTEZ
Documento de identidad	41386098
Años de experiencia en el área	9
Máximo Grado Académico	MAGISTER
Nacionalidad	PERUANA
Institución	UNIVERSIDAD CONTINENTAL
Cargo	DOCENTE
Número telefónico	997805975
Firma	
Fecha	05 de junio del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

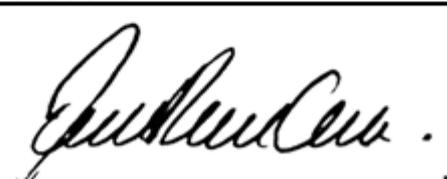
FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Comunicación interna
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Comunicación interna en los colaboradores en una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	Jessica Marlem Rivas Carrasco
Documento de identidad	41221684
Años de experiencia en el área	3
Máximo Grado Académico	Magister MBA
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Autónoma del Perú
Cargo	Docente a tiempo completo
Número telefónico	954025261
Firma	 CPC Jessica M. Rivas Carrasco CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO Mat. N° 6143
Fecha	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión del conocimiento
Objetivo del instrumento	Recopilar datos sobre Gestión del conocimiento en los colaboradores de una empresa de servicios de Callao.
Nombres y apellidos del experto	Jessica Marlem Rivas Carrasco
Documento de identidad	41221684
Años de experiencia en el área	
Máximo Grado Académico	Magister MBA
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Autónoma del Perú
Cargo	Docente completo
Número telefónico	954035261
Firma	 CPC Jessica M. Rivas Carrasco CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO Mat. N° 6143
Fecha	10 de junio del 2024