



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Gestión del conocimiento en los procesos administrativos de una
universidad privada de Lima, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Administración

AUTORA:

Julca Vera, Noemi Teresa (ORCID: 0000-0002-7781-7970)

ASESORA:

Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes (ORCID: 0000-0002-9453-9810)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por su amor y las bendiciones que le ha dado a mi vida.

A mi madre Teresita que estuvo siempre a mi lado dándome una palabra de aliento.

Con mucho cariño a mi padre Segundo, hermanos y todas las personas que estuvieron conmigo en todo momento.

Agradecimiento

A todos aquellos que participaron directa o indirectamente en el desarrollo y culminación de la presente tesis.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Resumo	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	26
3.1. Tipo y diseño de investigación	26
3.2. Variables y operacionalización	27
3.3. Población	28
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	28
3.5. Procedimiento.	29
3.6. Método de análisis de datos.	30
3.7. Aspectos éticos.	30
IV. RESULTADOS	31
V. DISCUSIÓN	40
VI. CONCLUSIONES	46
VII. RECOMENDACIONES	47
VIII. PROPUESTA	48

REFERENCIAS	51
ANEXOS	55
Anexo 1. Matriz de operacionalización	56
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos	57
Anexo 3. Matriz de consistencia	63
Anexo 4. Carta de presentación	64

Índice de tablas

Tabla 1	11
<i>Tipos de conocimiento</i>	11
Tabla 2	17
<i>Fases del conocimiento</i>	17
Tabla 3	19
<i>Categorías de la gestión del conocimiento.</i>	19
Tabla 4	31
<i>Cuadro descriptivo de la variable gestión del conocimiento</i>	31
Tabla 5	32
<i>Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento interno</i>	32
Tabla 6	33
<i>Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento externo</i>	33
Tabla 7	34
<i>Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento individual</i>	34
Tabla 8	35
<i>Cuadro descriptivo de la variable procesos administrativos</i>	35
Tabla 9	36
<i>Resultados de la prueba de hipótesis general</i>	36
Tabla 10	37
<i>Resultados de la prueba de hipótesis específica 1</i>	37
Tabla 11	38
<i>Resultados de la prueba de hipótesis específica dos</i>	38
Tabla 12	39
<i>Resultado de la prueba de hipótesis específica tres</i>	39

Índice de figuras

Figura 1.	12
<i>Conceptos básicos protagonistas de la sociedad del conocimiento.</i>	12
Figura 2	13
<i>Gestión del conocimiento</i>	13
Figura 3	14
<i>Componentes principales de la gestión del conocimiento</i>	14
Figura 4	15
<i>Etapas del proceso del conocimiento en la empresa.</i>	15
Figura 5	16
<i>Dinámica de los flujos del conocimiento</i>	16
Figura 6	18
<i>Evolución del paisaje de la gestión del conocimiento en tres categorías</i>	18
Figura 7	22
<i>Etapas del proceso administrativo</i>	22
Figura 8	31
<i>Representación gráfica de los resultados de la variable gestión del conocimiento</i>	31
Figura 9	32
<i>Representación gráfica de la dimensión conocimiento interno</i>	32
Figura 10	33
<i>Representación gráfica de la dimensión conocimiento externo</i>	33
Figura 11	34
<i>Representación gráfica de la dimensión conocimiento individual</i>	34
Figura 12	35
<i>Representación gráfica de los resultados de la variable procesos administrativos</i>	35

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar si la gestión del conocimiento influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica con un nivel explicativo, porque trata de explicar un fenómeno social mediante su relación causal. Se basó en un diseño no experimental, de corte transversal, correlacional – causal. La población la conformaron 55 trabajadores del área administrativa de la universidad.

La investigación concluyó en que el modelo utilizado sí explica que la variable independiente incide en la variable dependiente, porque el nivel de significancia de estadística para contrastar el coeficiente de las variables explicadas, considerando un nivel de significación del 0,05%, con 95% de confianza, lo que se puede afirmar que el modelo presentó un buen ajuste del 61,4% (Nagelkerke = 0,614) es decir, el modelo sí predice la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente, con lo que se concluyó en que la gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, procesos administrativos, conocimiento interno, conocimiento externo y conocimiento individual.

Abstract

The present research had as general objective to determine if knowledge management influences the administrative processes of a Private University of Lima, 2020. This investigation had the quantitative approach, with type of research was the basic one with an explanatory level, because it tries to explain a social phenomenon through its causal relationship. It was based on a non-experimental, cross-sectional, correlational - causal design. The population was made up of 55 workers from the administrative area of the university.

The research concluded that the model used does explain that the independent variable affects the dependent variable, because the level of statistical significance to contrast the coefficient of the explained variables, considering a significance level of 0.05%, with 95% of confidence, which can be said that the model presented a good fit of 61.4% (Nagelkerke = 0.614) that is, the model does predict the probability of occurrence of the categories of the dependent variable, with which it was concluded in that knowledge management significantly influences the administrative processes of a Private University of Lima, 2020.

Keywords: Knowledge management, administrative processes, internal knowledge, external knowledge and individual knowledge.

Resumo

O objetivo geral da presente pesquisa foi determinar se a gestão do conhecimento influencia os processos administrativos de uma Universidade Privada de Lima, 2020. O pesquisa utilizado foi a abordagem quantitativa. O tipo de pesquisa foi o básico com um nível explicativo, pois tenta explicar um fenômeno social por meio de sua relação causal. Foi baseado em um desenho não experimental, transversal, correlacional - causal. A população foi composta por 55 trabalhadores da área administrativa da universidade.

A pesquisa concluiu que o modelo utilizado não explica que a variável independente afeta a variável dependente, pois o nível de significância estatística para contrastar o coeficiente das variáveis explicadas, considerando um nível de significância de 0,05%, com 95% de confiança, podendo-se dizer que o modelo apresentou um bom ajuste de 61,4% (Nagelkerke = 0,614) ou seja, o modelo prevê a probabilidade de ocorrência das categorias da variável dependente, com a qual foi concluído em que a gestão do conhecimento influencia significativamente os processos administrativos de uma Universidade Privada de Lima, 2020.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento, processos administrativos, conhecimento interno, conhecimento externo e conhecimento individual.

I. INTRODUCCIÓN

La Gestión del Conocimiento en los Procesos Administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020, constituye un espacio de reflexión permanente a nivel de las Instituciones Educativas. Desde la perspectiva del desarrollo organizacional y de las prácticas de gestión es importante asumir que las personas y, por ende, el conocimiento que detectan estos, constituyen su principal activo y, por ende, la base del proceso de optimización, creación, gestión y uso del conocimiento y de los demás activos intangibles debe constituir la prioridad número uno a nivel organizacional. En virtud de lo cual hoy podemos afirmar que enfrentamos una etapa de grandes saltos cualitativos que exigen de las empresas, las personas y las instituciones un autodiagnóstico y un reposicionamiento organizacional, personal e institucional frente a nuevas oportunidades y retos que se generan gracias a una óptima gestión del conocimiento.

Es por ello que hoy se requiere generar desde la base un conjunto de métodos, que nos conduzcan a la creación de modelos y construcción de instrumentos de gestión y medición, pertinentes y modernos que nos permitan reconocer aquellos factores que de una u otra forma permiten decidir el momento adecuado para gestionar el conocimiento y medir los activos intangibles, además de identificar los problemas no resueltos que relacionados de manera directa con los aprendizajes y nuevas iniciativas en curso permiten determinar el camino que queda por recorrer en busca de una adecuada gestión del conocimiento.

Según la mirada de Dezmar (2017), cronológicamente la gestión del conocimiento a nivel universitario, como disciplina, no cuenta con mucha historia. La gestión del conocimiento, ha existido como práctica empresarial no formalizada desde hace muchos años. Así se puede señalar que, lo tangible, en la época industrial, era lo que se gestionaba. En cambio, con el posicionamiento de la era del conocimiento lo que se gestiona es lo intangible instaurando un nuevo paradigma en la gestión.

Como se puede inferir, conceptualmente no se evidencian grandes diferencias entre la gestión en la época industrial y la gestión que se aplica hoy en día. El significado de la palabra gestión sigue siendo el mismo, lo que ha cambiado drásticamente es el contenido de lo gestionado. Lo conocido originalmente como *Knowledge Management*, tiene origen estadounidense, ya que se conoció como tal durante los años noventa en los Estados Unidos, esto según Belly (2019).

Como corolario de las definiciones analizadas se puede inferir que la Gestión del Conocimiento es vista como la manera de aprovechar y potenciar el conocimiento de las personas que forman y dan vida a las organizaciones, con el objeto de aprender y compartir buenas prácticas, casos de éxito, experiencias.

Es en este marco es que se advierte la necesidad de fomentar el desarrollo de nuestros activos intangibles, de manera muy especial, el desarrollo y gestión eficaz del conocimiento y, por ende, el capital intelectual existente, en razón a que en la nueva economía universal o economía del conocimiento el desarrollo de estos factores representa una ventaja competitiva sostenible. Por lo tanto, en este marco universal complejo y cambiante, se requiere insoslayablemente conjugar el pensamiento innovador de las universidades y de las más diversas empresas con la tecnología más avanzada para producir riqueza con un mayor valor añadido para todos.

La gestión del conocimiento permite obtener y compartir los bienes intelectuales, con la finalidad de alcanzar óptimos resultados en términos de productividad y capacidad de innovación de las empresas. Según Garvin (1998) se relaciona con los procesos de identificar, generar y aprovechar el conocimiento dentro de una organización, con el fin de que se pueda obtener de ello, una herramienta que ayude a sobresalir empresarialmente.

Finalmente, frente a la necesidad de implementar la gestión del conocimiento en las universidades, que demanda, como aspecto indisociable, la valorización y el desarrollo de la capacidad para medir los activos intangibles y, especialmente, el capital intelectual. Asumimos que a nivel universitario hoy se

tiene clara la exigencia de generar una universidad más inteligente y competitiva. Por lo tanto, se infiere que el problema general de la investigación puede formularse de la siguiente manera: (PG) ¿En qué medida la gestión del conocimiento influye en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020? A nivel de los problemas específicos, se han considerado: (1) ¿En qué medida el conocimiento interno organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?, (2) ¿En qué medida el conocimiento externo organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?, (3) ¿En qué medida el conocimiento individual organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?

Teóricamente, se justifica el estudio debido a que la Gestión del Conocimiento se facilita a través de un conjunto de factores que ameritan ser analizados con la finalidad de incrementar el corpus teórico sobre el trabajo en equipo, el tipo de liderazgo, la estructura organizacional flexible, las actitudes, los mecanismos de aprendizaje, la cultura y los valores de una universidad privada de Lima, 2020.

En la práctica la presente investigación centra su justificación en el simple hecho de que toda universidad es un emporio del conocimiento, por lo tanto, es importante que esta facilite las mejores condiciones y el ambiente propicio para las actividades, siendo la facilitadora de las condiciones que permitan un ambiente favorable para que actividades en grupo, ayuden a la creación y acumulación de conocimiento individual y organizacional. Por lo tanto, amerita conocer desde dentro la práctica institucional en la gestión del conocimiento, con la finalidad de comprenderla y mejorar los resultados que se puedan obtener con este estudio.

Metodológicamente el estudio es importante porque permitió valorar la objetividad y confiabilidad de los instrumentos propuestos, además de validar el diseño utilizado en la presente. También permitió conocer desde dentro, las estrategias y aportes institucionales internos, externos e individuales en la

innovación y generación de conocimiento en una universidad privada de Lima, 2020.

El objetivo general del presente trabajo fue Determinar si la gestión del conocimiento influye en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020. A nivel de los objetivos específicos, se han considerado: (1) Determinar en qué medida el conocimiento interno organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. (2) Determinar en qué medida el conocimiento externo organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. (3) Determinar en qué medida el conocimiento individual organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

Como Hipótesis General se expone: La gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020. A nivel de las hipótesis específicas, se han considerado: (H1) El conocimiento interno en la organización influye significativamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. (H2) El conocimiento externo en la organización influye significativamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. (H3) El conocimiento individual en la organización influye significativamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se evidencian las investigaciones previas a nivel nacional, en torno a las variables de estudio.

Empezando, Bernal (2017) abordó el estudio con el objetivo de establecer si la gestión administrativa de los directores influye en la obtención de recursos financieros en las instituciones educativas del distrito de Simón Bolívar. Este estudio fue realizado con un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y de tipo transversal, teniendo como población a 45 profesores que laboran en los colegios de Simón Bolívar ubicado en Pasco. En cuanto a la recolección de datos, se aplicaron dos cuestionarios con 27 ítems cada uno, para la gestión administrativa y para la obtención de recursos financieros. El autor concluyó en que existió una relación positiva entre las variables gestión administrativa y recursos financieros, teniendo como valor de Rho igual a 0,877 y con un nivel de significancia de 0,05.

Seguido, Chung (2017) desarrolló un estudio con el objetivo de analizar si la cultura organizacional ejercía alguna incidencia de moderación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento en las escuelas profesionales de dicha universidad. El enfoque con el que se desarrolló este estudio fue el cuantitativo, con base a este enfoque, se aplicaron instrumentos de recolección de datos como fue el de encuestas estandarizadas. Para medir la cultura organizacional se utilizó el Denison Organisational Culture Survey, la medir a la variable liderazgo, se aplicó el *Multifactor Leadership Questionnaire*; y para la gestión del conocimiento, se utilizó el *Knowledge Management Processes*. Entre los hallazgos más significativos de este estudio, el autor logra evidenciar que las conductas enmarcadas por el liderazgo transaccional influyen en la gestión del conocimiento, pero dependiendo del tipo de cultura organizacional que se de en la empresa, pero también concluye en que la cultura organizacional no genera un impacto entre la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento.

En el mismo año Gómez, Kanashiro y Reynaga (2017) abordaron el estudio con el objetivo de conocer las prácticas sobre la gestión del conocimiento que se dan en las UGEL y cómo estas se relacionan con los resultados del diagnóstico de conocimientos que realiza el Servir (Autoridad Nacional del Servicio Civil) a dichas UGEL. La tesis tuvo un diseño no experimental, con enfoque mixto y de alcance descriptivo-correlacional. Para la obtención de datos, los autores recurrieron a la información que brinda el diagnóstico de conocimientos realizado por Servir, además de entrevistas semiestructuradas a especialistas dentro de las UGEL para conocer el uso de las prácticas de gestión del conocimiento. Este estudio concluye en que las prácticas de gestión del conocimiento en las UGEL están influenciadas por aspectos como la satisfacción del puesto, perfil profesional, predisposición para el aprendizaje, régimen laboral y sector de procedencia.

Por otro lado, Bonifacio (2019); realizó una investigación orientada a conocer la relación entre la gestión del conocimiento y la gestión administrativa. El tipo de investigación fue la descriptiva-correlacional, desarrollado bajo un enfoque cuantitativo con diseño no experimental. Como muestra tuvo a 77 trabajadores de la UGEL San Román; a ellos se les aplicó un cuestionario. Los resultados de este estudio, demostraron que sí existía una relación significativa entre la gestión del conocimiento y la gestión administrativa, concluyendo en que el manejo de la información de manera eficiente puede ayudar a crear estrategias más sólidas y mejor direccionadas en las fases de la gestión administrativa; también, concluyó en que el liderazgo está sostenido en capacidades como: identificar cuellos de botella, desviar flujos y medir entradas y salidas para que el conocimiento fluya y cumpla con los objetivos de la empresa.

De igual manera, Condori (2017) desarrolló una investigación con el propósito de determinar la correlación entre las variables liderazgo y gestión del conocimiento, aplicando el método cuantitativo, con un diseño no experimental. El instrumento de recolección de datos usado fue el del cuestionario, el cual ayudó a obtener información necesaria de la muestra representativa con base a las variables de estudio. Para el análisis de correlación se utilizó la técnica estadística de Pearson, la cual arrojó los datos de significancia y nivel de

correlación. El estudio concluye en que el valor de Pearson fue de 0,72 lo que evidencia que existe una correlación de tipo regular entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, lo que a su vez posiciona al liderazgo personal e institucional en un nivel regular, siendo este también causante de un nivel regular de la gestión del conocimiento en el capital tangible y en los recursos humanos.

Internacionalmente se encontraron los siguientes estudios: se presentan las siguientes investigaciones:

Chacón, Tamayo y Cruz (2017) realizaron un estudio con enfoque cualitativo de tipo materialista, aplicando el método del análisis, la síntesis y la inducción sobre la gestión del conocimiento. Los autores concluyeron en que no se puede implementar una gestión del conocimiento como un hecho aislado frente a otras estrategias de innovación como es el mejoramiento en cuanto a la gestión de las nuevas tecnologías de la información utilizadas en la universidad; sino por el contrario, la gestión del conocimiento debe integrarse y marcar la pauta para que cada una de las estrategias ya establecidas puedan tener mejores resultados, basándose en el manejo asertivo y eficiente del capital humano.

Por su parte, Koenig (2018) escribió acerca de la gestión del conocimiento, explicando que se trata de un enfoque integrado, la cual involucra la puesta a disposición de los miembros de la organización de los datos y la información de la organización a través de cuadros de mando, portales y con el uso de sistemas de gestión de contenidos. Además, afirmó que es negativo asumir que la información explícita se aborda mediante la “recopilación” y la información tácita mediante la “conexión”, y no examinar si existe información implícita potencialmente importante que podría y debería hacerse explícita.

De igual manera, Arun y Kumar (2015); desarrollaron un estudio con el fin de dar a conocer el potencial que tiene la gestión del conocimiento para que las empresas logren sus metas comerciales. La investigación es de tipo exploratoria, basada en los datos secundarios provenientes de revistas, artículos, informes de los medios e investigaciones basadas en la Web. Entre sus principales hallazgos,

evidenciaron que las organizaciones se están dando cuenta de que la Gestión del conocimiento (KM) es un activo valioso que se puede gestionar con la misma eficacia que los activos físicos para mejorar el rendimiento; además, consideraron que el conocimiento de tipo externo se presenta como una variedad de alternativas para adquirir nuevos conocimientos, pero que muchas veces son dejadas de lado. A su vez, afirmó que la gestión del conocimiento no tiene ningún valor si el conocimiento creado no se utiliza en todo su potencial

Asimismo, Breznik (2017) investigó acerca de la gestión del conocimiento, planteándose como propósito conocer la relación entre conocimiento e innovación. Este estudio fue de tipo cualitativo, cuyo tratamiento de los datos se basó en el análisis con técnicas tradicionales de análisis de redes. El autor concluye en que la gestión del conocimiento tiene un carácter multidisciplinar y que la demanda actual para las organizaciones es muy competitiva, ya que supone que la innovación se ha convertido en la contraparte indispensable para la gestión del conocimiento. Ante esto, afirmó que el éxito del intercambio de conocimientos se basó en el grado en que el conocimiento se recrea en el receptor y como este hace uso de ello para lograr los objetivos propuestos como grupo.

Por otro lado, Rocha (2016) en su estudio planteó como objetivo que los procesos gerenciales en las empresas de construcción se vuelvan más innovadores mediante la gestión del conocimiento. El estudio fue de tipo descriptivo y de campo, teniendo como muestra a 60 personas que laboraban en tres empresas de construcción distintas. Con el fin de recolectar información, el autor aplicó un cuestionario con respuestas de tipo dicotómicas. Finalmente, este estudio concluye en que en las tres empresas que fueron el caso de estudio, no se aplicaba el planeamiento estratégico en su totalidad, donde el conocer sobre las destrezas del personal, al igual que sus conocimientos, eran soslayados por solo saber acerca de los clientes y proveedores. Además, no se evidenció ni un programa de capacitación o generación de nuevas ideas a nivel corporativo, por lo que el personal no recibía ningún tipo de impulso para desarrollarse profesionalmente.

Asimismo, Gao, Chai y Liu (2017) realizaron un estudio en el cual manifestó que el proceso de la gestión del conocimiento puede satisfacer las necesidades de aprendizaje dentro de la organización, además de permitir realizar una mejora continua como parte de las estrategias de retroalimentación y de evaluación de las prácticas. Además, sostuvo que mediante la gestión del conocimiento se puede suplir las necesidades organizaciones que se requieran como parte de los cambios en el diseño y estructura organizacional.

Finalmente, Buitrago (2016) abordó un estudio con el objetivo de analizar el liderazgo femenino como nuevo enfoque para gestionar el conocimiento de manera más beneficiosa a manera que se mejore los resultados financieros y económicos, basados en el capital intelectual. Este análisis concluyó en que el capital intelectual se configura como un activo importante para las organizaciones, tenga el fin comercial o académico que tenga, que conlleva a mejorar la competitividad de la misma. Asimismo, el liderazgo ejercido por las mujeres, debe estar respaldado por programas de capacitación para trabajar con grupos humanos, identificar debilidades del grupo y la creación entornos de confianza, generando así un clima de desarrollo, empatía y crecimiento, lo cual caracteriza a la gestión del conocimiento.

Continuando, se presentan las bases teóricas de la variable gestión del conocimiento.

Origen de la gestión del conocimiento. Hoy en día la Gestión del Conocimiento se presenta como el elemento clave para el desarrollo, no sólo para las universidades, sino también para las empresas y entidades de la administración pública. Los cambios acelerados que se vienen dando en la sociedad exigen a las universidades y otros tipos de organizaciones, iniciar procesos de innovación y adaptación, que le permitan brindar servicios confiables, como consecuencia de la innovación, transformarse profundamente para ser capaz de seguir siendo relevante en un nuevo entorno, lo que implica la necesidad de plantear nuevos programas orientados a manejar el conocimiento en las compañías, especialmente en aquellas que por su operatividad, son más

complejas. Esto ayudaría significativamente a satisfacer la demanda de los nuevos beneficiarios o clientes internos y externos”. (Corona, 2019, p.45)

Huxley (2005) afirmó que el propósito clave en la vida es la acción y no necesariamente el conocimiento. Por lo tanto, debe enfocarse como un fin en sí mismo. Para muchos escépticos la gestión del conocimiento era percibida como una idea falaz que se desvanecería con el tiempo tal como ocurrió con el modelo TQM; sin embargo, los altos resultados alcanzados a través de la aplicación de la GC en diversas empresas, ha hecho que sea un elemento importante para el éxito de las grandes compañías que día a día despliegan sus esfuerzos para llegar a ser empresas líderes.

Respecto a este punto, Harold (2018) menciona que todas las organizaciones, sin importar el giro o tipo, debían sumar a sus estrategias competitivas el conocimiento como herramienta funcional de productividad

Siguiendo, es importante mencionar el Fundamento epistemológico de la gestión del conocimiento, ya que, si se analiza en el marco de la teoría de la creación del conocimiento organizacional, se observa que el conocimiento es concebido de forma tradicional como “creencia cierta justificada”.

En la epistemología occidental tradicional (conocida también como teoría del conocimiento) la certeza es entendida como la cualidad esencial del conocimiento. Por lo que, resulta fundamental analizar las dimensiones relativas, dinámicas y humanísticas que comprende la creación del conocimiento.

Se acepta que el conocimiento es:

Tabla 1*Tipos de conocimiento*

Tipos de conocimientos	Alcances
Específico	En relación al contexto
Relacional	En tanto que depende de la situación
Dinámico	Puesto que su creación se asienta en interacciones dinámicas sociales entre individuos, grupos, organizaciones y sociedades.
Humanístico	Puesto que está en esencia relacionado con la actividad humana y arraigado en los sistemas de valores de las personas (subjetivo).

Nota: Elaboración personal, 2020.

Por otro lado, cabe resaltar que los conocimientos denominados como básicos son: a) El conocimiento explícito, que es posible procesarlo, transmitirlo y almacenarlo. Se expresa en un lenguaje formal y sistemático. Este conocimiento versa sobre acontecimientos pasados y está orientado a una teoría sin contexto y b) El conocimiento tácito, *el cual se sustenta* en elementos cognoscitivos, paradigmas, creencias o perspectiva, además de otros elementos como la experiencia práctica, las habilidades cognitivas personales y las cualificaciones informales siempre difíciles de detallar.

Por lo expuesto, se infiere en que el rol más importante en la dinámica de una organización con respecto a la gestión del conocimiento, son las capacidades individuales y organizacionales para crear constantemente nuevo conocimiento.

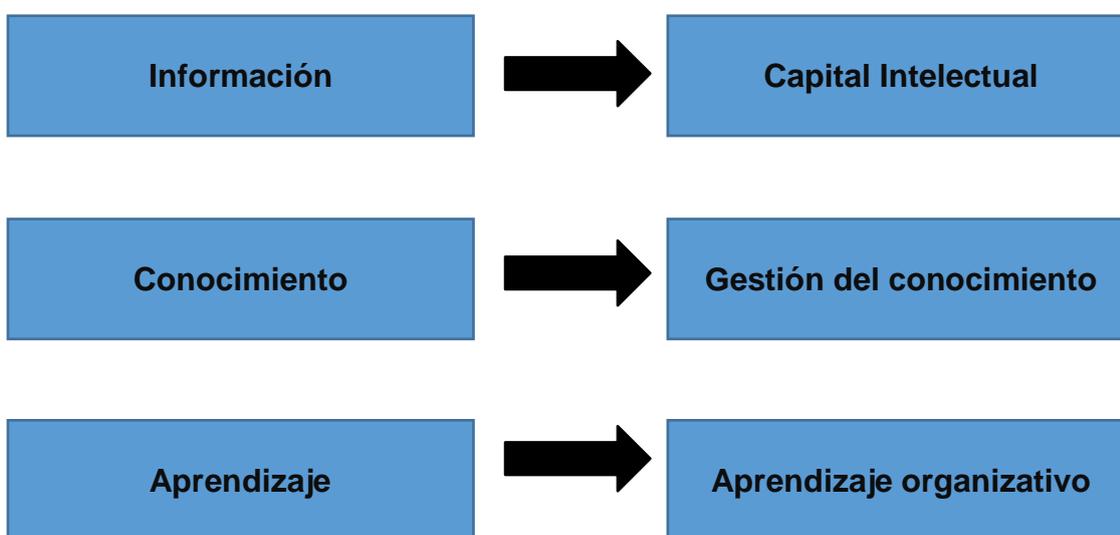
En cuanto a su definición, se puede decir que la gestión del conocimiento es la forma individual, institucional y social de tomar ventaja y optimizar los

conocimientos propios de una persona; de manera tal, que se pueda aprender y compartir experiencias.

Formalmente se esquematizan los conceptos básicos protagonistas de la sociedad del conocimiento. Palabras derivadas de las tres palabras más importantes de estos tiempos:

Figura 1.

Conceptos básicos protagonistas de la sociedad del conocimiento.

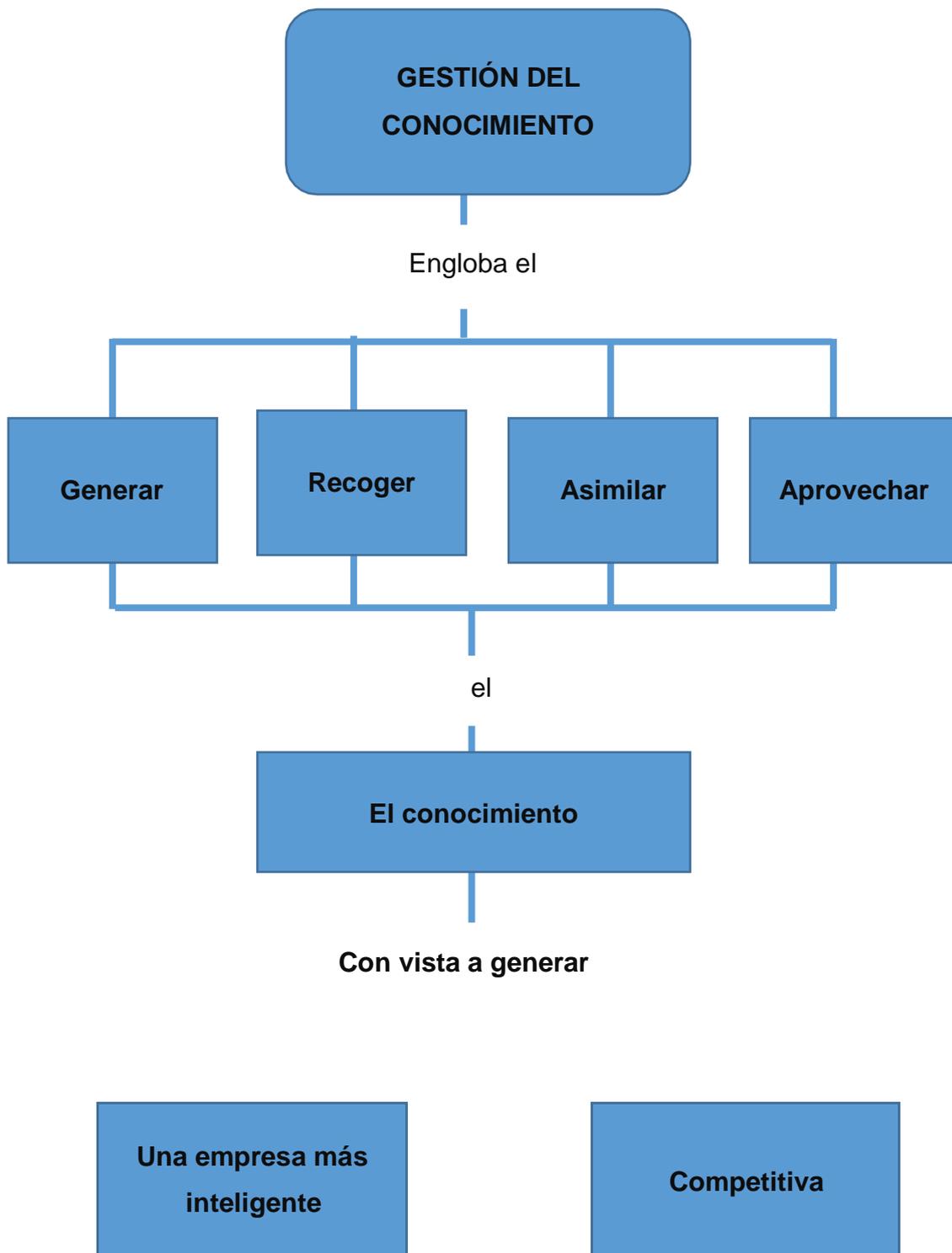


Nota: Elaboración propia

Estratégicamente Bueno (2002) concretó en la denominada triada conceptual, en calidad de estrategia organizacional con fines competitivos, que la gestión del conocimiento (Dirección del Conocimiento) evidencia la creatividad y la operatividad para crear y divulgar conocimiento entre los colaboradores de una misma organización y otros agentes. En esa misma línea, Garvín (1998), menciona que el propósito de la gestión del conocimiento es lograr mayor productividad e innovación empresarial con base a la identificación y transferencia de conocimientos, los cuales son vistos como recurso intelectual.

Figura 2

Gestión del conocimiento



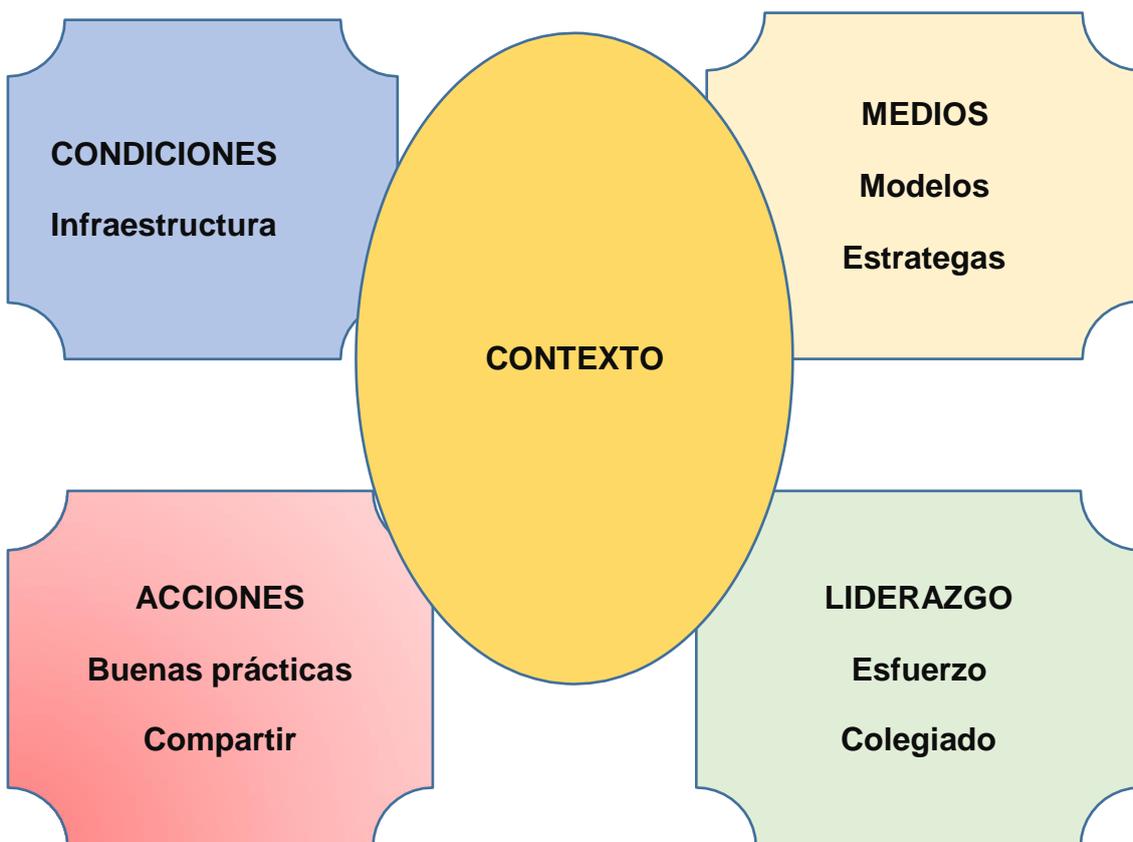
Nota: Elaboración propia

Para Carrión (2003), la gestión del conocimiento resulta como un conjunto sistémico de interrelación del capital intelectual en todos los niveles de la organización, lo que permite fortalecer el desempeño sostenible de los colaboradores; además, esto ayuda a fortalecer las capacidades, habilidades y el manejo de conflictos internos.

En cuanto a las funciones de la gestión del conocimiento, el principal activo de las organizaciones es el conocimiento, debido a que es el que aporta modernización a la empresa. De la misma forma, La GC identifica (nuevo conocimiento existente), difunde (capturar, adaptar y organizar) y crea (aplicar e innovar) conocimiento en la organización. Frente a esto, La GC exige un contexto adecuado, el cual se caracteriza por cuatro factores o dimensiones principales

Figura 3

Componentes principales de la Gestión del Conocimiento



Nota: Elaboración propia

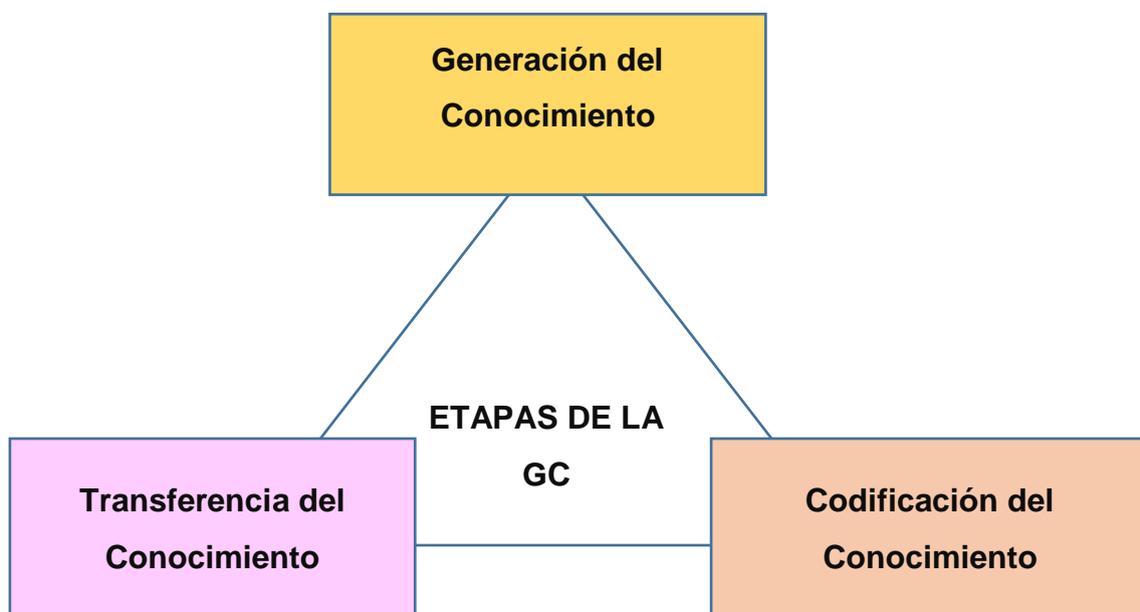
La GC se apoya en: el trabajo en equipo, el liderazgo, la estructura organizacional flexible, las actitudes, los mecanismos del aprendizaje, la cultura y los valores.

Siguiendo, Tissen, Andrissen y Lekanne (2000) dividen a la GC en: (a) gestión funcional del conocimiento, el cual permite el empleo de una serie de técnicas de gestión funcional del conocimiento con la finalidad de distribuir información y conectar a las personas con el sistema que se utiliza para la distribución y la transferencia de conocimiento, (b) gestión estratégica del conocimiento, tiene que ver con prestar atención al impacto de la informática y a la necesidad de diseñar la estructura de la organización del conocimiento en función de la estrategia empresarial.

Por su parte, Davenport y Prusack (1998), sostuvieron que el proceso del conocimiento en la organización se divide en tres fases:

Figura 4

Etapas del proceso del conocimiento en la empresa.



Nota: Elaboración propia

Por una necesidad de desarrollo las organizaciones son responsables de su proceso de creación de conocimiento, toda vez que son generadoras y difusoras del conocimiento. Razón de ello, se necesita crear las condiciones óptimas para su desarrollo.

Respecto a esto, Revilla (1999) sintetiza los siguientes cinco facilitadores que dinamizan los flujos de conocimiento:

Figura 5

Dinámica de los flujos del conocimiento



Nota: Elaboración propia

Según los aportes de Dixon (2018), consideró que la evolución del conocimiento se da en tres fases: (a) conocimiento explícito, (b) conocimiento adquirido, y (c) conocimiento colectivo.

Tabla 2*Fases del conocimiento*

Aprovechamiento del	Se genera	Tipo de conexión
Conocimiento explícito	Mediante la captura y el análisis de los documentos	Persona-contenidos.
Conocimiento adquirido	Se genera a partir de (experiencia, <i>know-how</i>), mediante redes sociales y comunidades de práctica (<i>CoP</i>).	Persona-persona
Conocimiento colectivo	Se genera mediante conversaciones virtuales y cara a cara	Empleado-él que toma decisiones.

Nota: Adaptado de los aportes teóricos de Dixon (2018).

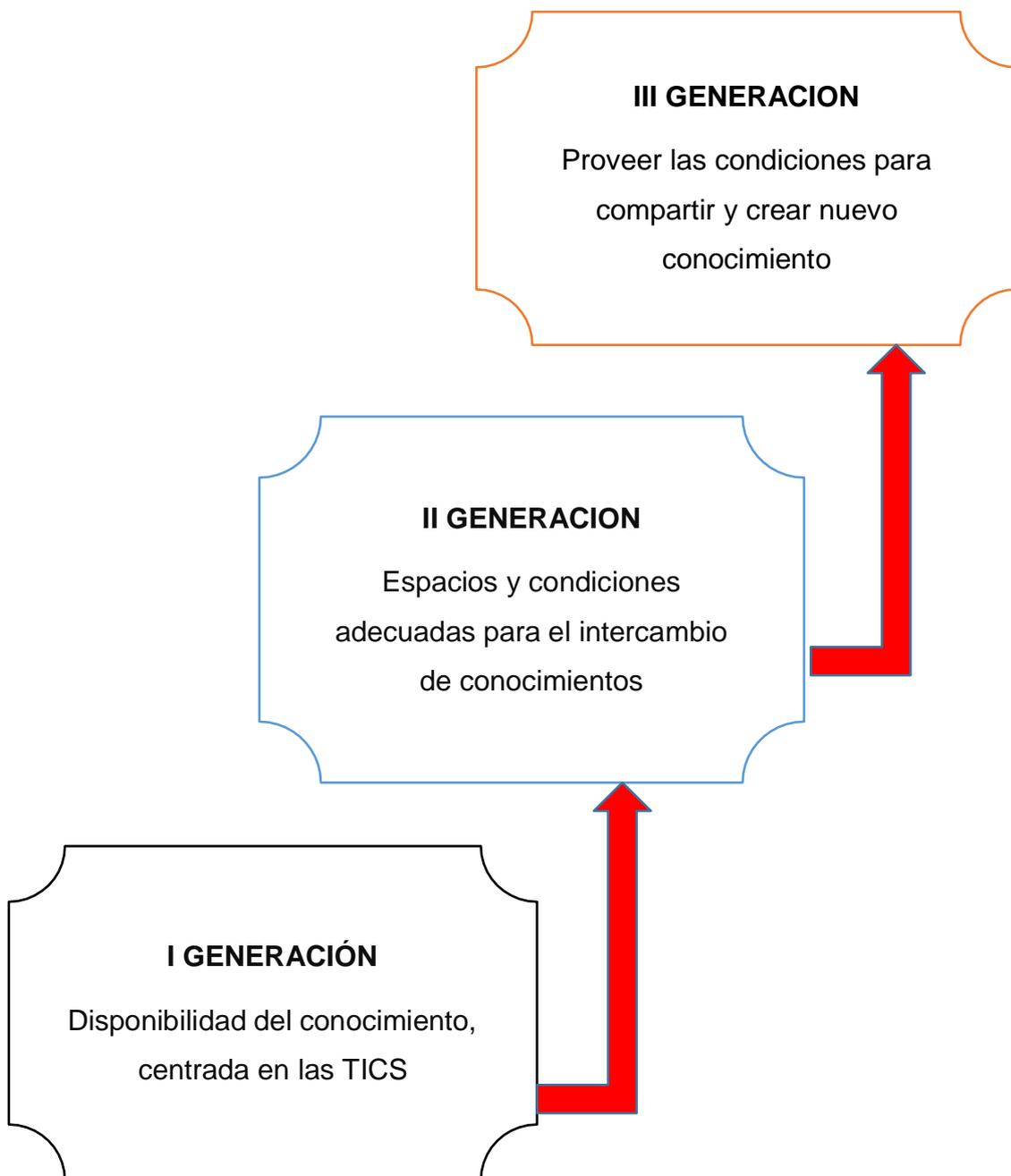
La Primera Categoría de la Gestión del Conocimiento es Impulsar el conocimiento explícito; la cual se genera mediante el uso de la tecnología, capitalizando a favor de la GC la creciente capacidad de las intranets. Surge aquí un esfuerzo indispensable para buscar reunir todos los conocimientos importantes de una organización mediante el uso y análisis de una base de datos.

El conocimiento explícito se basa en un modelo de una escuela, que tiene por función que expertos proporcionen conocimientos a los que adolecen de ellos.

Este modelo tiene un carácter difusor, ya que se trata de transferir conocimiento oportuno y adecuado a quienes carecen de ello. La gestión del conocimiento responde a preguntas como ¿Dónde hemos estado y hacia dónde nos dirigimos?

Figura 6

Evolución del paisaje de la gestión del conocimiento en tres categorías



En esta serie se ha clasificado la evolución del paisaje de la gestión del conocimiento en tres categorías.

Tabla 3*Categorías de la gestión del conocimiento.*

Categoría	Tipo de conocimiento	Alcances
La primera categoría	Es el apalancamiento del conocimiento explícito.	se trata de capturar el conocimiento documentado y en la construcción de una colección - la conexión de las personas a contenido.
La segunda categoría	Es de unos conocimientos y la experiencia de apalancamiento que dio lugar a comunidades de práctica y procesos de reflexión.	Se centra principalmente en la conexión de las personas a las personas.
La tercera categoría	Es un conocimiento colectivo y el apalancamiento se trata de la integración de ideas desde múltiples perspectivas.	Su medio es la conversación, tanto en su virtual y cara a cara las formas.

Nota: Presentación de las categorías del conocimiento respecto al tipo de conocimiento y a los alcances.

Como primer punto, respecto al apalancamiento del conocimiento explícito, esto fue definido como un elemento valorado que es capaz de evidenciar estabilidad para su captura y almacenamiento, dicho esto, fue imagen mental de una biblioteca o almacén.

Uno de los retos del manejo del conocimiento es ver la manera de obtener y capturar el conocimiento identificado y transmitirlo a personas como menos pericia y experiencia. Se hace mención importante a que el conocimiento explícito se transfiere y difunde con documentos, reuniones, correo electrónico y reuniones telefónicas. Cuando el conocimiento se categoriza, puede conducir a la creación de nuevos conocimientos.

El uso de redes y de la *big data*, son instrumentos que apoyan el proceso del conocimiento. Debido a que los conocimientos en torno a lo profesional trabajaron dentro de este aspecto, se descubrió la importancia y necesidad de abordar el tema del conocimiento explícito. Tanto el valor de la captura de conocimiento explícito y las limitaciones de ese enfoque se hizo evidente. Se ha descrito a la primera categoría en la primera parte y se escribirá acerca de la segunda categoría en este puesto.

Cerca de 20000 organizaciones, comenzaron a pensar en sus conocimientos desde una nueva perspectiva. Se ha marcado la segunda categoría apalancamiento del conocimiento experiencial y es donde la mayoría de las organizaciones hoy en día están en funcionamiento.

Continuando, se presentan las dimensiones de la variable gestión del conocimiento:

Conocimiento interno en la organización: se presenta como un pilar fundamental para el adecuado funcionamiento de toda una organización, del cual no podría prescindir.

Para ejemplificar, en el caso de un laboratorio, los conocimientos que tienen los laboratoristas y químicos para crear nuevas patentes llegan a ser factor primordial para que el laboratorio cumpla con su misión y por ende, tenga presencia en el mercado, ya que de nada serviría un laboratorio sin personal que realice sus funciones y de vida a la organización.

Conocimiento externo en la organización: el conocimiento externo puede identificarse como el conocimiento fuera de los límites de una empresa. Esto hace referencia a que una gran cantidad de conocimientos útiles para una empresa se encuentra en la base de conocimientos de otras empresas y una forma en que las empresas pueden intercambiar conocimientos útiles es el aprendizaje interorganizacional. Esto puede ser considerado también desde una perspectiva entre empresas y proveedores, ya que todo conocimiento externo que suponga aprendizaje y ayuda para fortalecer la estructura organizacional,

debe ser integrado y asumido dentro de la empresa. Frente a esto, se benefician del aprendizaje mutuo a través de, por ejemplo, la participación en alianzas estratégicas en las que las empresas se complementan entre sí, y talleres de capacitación dictadas por instituciones de educación superior.

Conocimiento individual en la organización: Es creado por la propia persona dentro de la organización. Este tipo de conocimiento tiene soporte en el conocimiento explícito y tácito.

Se puede señalar que una persona automotivada es un elemento clave para la creación de conocimiento organizacional puesto que las ideas originales, en última instancia, emanan del individuo. Si los individuos sienten restricciones y se encuentran cohibidos para generar y expresar ideas originales, difícilmente se podrá crear nuevo conocimiento en la organización puesto que, como ya se ha repetido varias veces, la organización necesita del individuo para crear conocimiento.

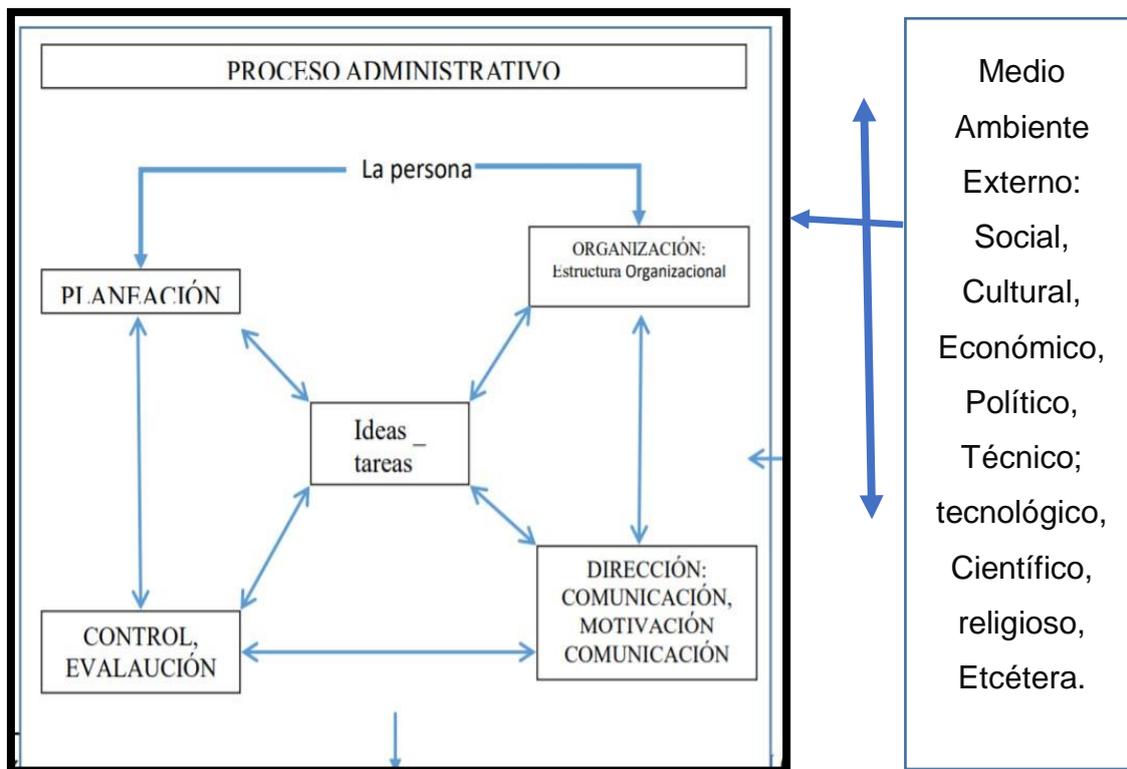
En este punto, se detallan los aportes teóricos respecto a la variable procesos administrativos.

Para Urwick (2011) concibe el proceso administrativo como acciones propias que realiza el administrador, determinando 7 factores o dimensiones que permiten evaluar la calidad de estos: Investigación, planeación, coordinación, control, previsión, organización, comandó.

El proceso administrativo reúne las acciones inherentes al desarrollo de una organización, las cuales van en función al logro de objetivos corporativos propuestos. Entonces, se comprende que el proceso administrativo incide en la realización de actividades que planean, organizan, ejecutan y controlan tanto los procesos como los resultados para encaminar a una organización. Asimismo, las etapas del proceso administrativo, se evidencian en el siguiente gráfico.

Figura 7

Etapas del proceso Administrativo



Nota: tomado de Koontz H (1980) The Management Theory Jungle Revisited, Academy of Management Review

La primera etapa que es la planificación, Londoño, Montoya y Muñoz (2013) refirieron que se presenta como un aspecto fundamental para asegurar la presencia y ejecución de programas orientados a la productividad inicial de la empresa y con ello, al ahorro de gastos innecesarios, y que, además, después llegará a ser la etapa que pretenda disminuir la incertidumbre.

La planeación está fundamentada en el empleo adecuado y racional de los recursos institucionales para disponerlos eficientemente en las operaciones que buscan el desarrollo organizacional (teniendo siempre presente el desarrollo de la misión y el logro de los propósitos organizacionales) considerando aspectos como las fortalezas, debilidades y amenazas corporativas, como herramientas de impulso competitivo.

Para esto se requiere: (a) contar con un liderazgo del equipo directivo, (b) garantizar una solidez funcional sustentada en una adecuada estructura organizacional, (c) el análisis situacional interno y externo, lo que implica un diagnóstico para establecer nuevas actividades financieras y pedagógicas, (d) analizar las capacidades institucionales y los ofrecimientos del entorno, (e) diseñar un proyecto a largo plazo (cinco años) a partir de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno, (f) tareas en función de objetivos y procesos.

Siguiendo, la organización es la segunda fase en el proceso administrativo, permite agrupar el conjunto de actividades indispensables para el logro secuencial de los objetivos, la correcta asignación de responsabilidades de grupo a un líder con capacidad para administrar y con la autoridad para hacerlo realidad y coordinar tanto en sentido vertical como horizontal toda la estructura de la empresa. (Koonz y O'Donnell). Esto implica que, en la práctica, la organización está sujeta a las necesidades de desarrollo y planes específicos de la empresa; por lo que es entendida como una herramienta a la disposición del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La correcta organización tiene en cuenta los siguientes objetivos: (a) determinar las unidades básicas constitutivas según el tamaño y operaciones de la Organización. (b) determinar la cantidad de personal que debe tener cada unidad, según su tamaño y función determinada. (c) determinar y organizar las áreas claves necesarias para garantizar el éxito, y (d) establecer cómo deben relacionarse las unidades básicas de desarrollo.

Continuando, la dirección, como parte del proceso administrativo, es donde se asume el trabajo de controlar y asegurar que todo dentro de la empresa marche tal cual los lineamientos fueron establecidos en la planeación, esto con respecto al personal, con el fin de que se logre el máximo de eficiencia empresarial acorde a lo previsto. Aquí se trata de guiar y orientar al personal en el cumplimiento de sus labores, esto como parte de la gerencia del talento humano (Chiavenato, 2007, p. 71).

Un elemento clave en esta etapa del proceso es la optimización del desempeño laboral que, a su vez, marca el fortalecimiento del capital humano mediante el seguimiento y supervisión de los colaboradores de la primera y segunda línea jerárquica como son los gerentes, directivos, jefes de área y supervisores. Respecto a esto, Sánchez, Parra y Naranjo (2014) mencionaron que el personal de jerarquía mayor dentro de la organización, los cuales pueden ser los supervisores, encargados de área, directivos, gerentes y administradores, deben asumir una tarea de motivación conductual que ayude a conseguir los objetivos personales y organizacionales de la empresa, de manera tal, que se también se conseguirá estabilidad y coherencia con lo que se hace y se puede hacer.

Por último, está la etapa del control, donde se supervisa que la empresa se desarrolle tal cual las normas corporativas internan mandan. Como el control se da con base a las funciones que la anteceden, se precisa generar nuevos modelos de monitoreo constantes que permitan identificar posibles desviaciones en los estándares de manera oportuna, para asegurar procesos de decisión rápidos y fiables (Londoño, Montoya y Muñoz, 2013, p. 75). Aquí también se ponen en práctica las técnicas de retroalimentación que ayuden a refrescar y/o en su defecto, a corregir las fallas que pudieran haberse encontrado en los otros procesos anteriores, reforzando esta idea, Sánchez, Parra y Naranjo (2014) indicaron que en el control se debe considerar un minucioso seguimiento a las etapas previas como son planeación, organización y dirección, con el fin de que se pueda conocer si cada una de las actividades fueron hechas con éxito, y además, para que se pueda tener indicadores de desempeño general en cuanto a la correcta operatividad de la empresa y también, para establecer medidas de corrección que ayuden a revertir las deficiencias que podrían encontrarse. La naturaleza flexible del proceso administrativo hace que cada etapa del proceso pueda ser sometido a cambios que inciten su mejora, por tanto, se habla de un proceso optimizable a medida que se necesite mejorar las estrategias empresariales para lograr la competitividad.

El proceso administrativo mencionado anteriormente muchas veces varía entre autores, ya que algunos han considerado que entre la dirección y el control

existe otro proceso llamado integración, pero que, en líneas generales, no causaría mayor complicación ni modificación a la hora de implementarse. De acuerdo a lo detallado por Sánchez, Parra y Naranjo (2014), las funciones administrativas no tienen más razón de ser que el de asegurar la eficiencia y eficacia en la organización, aclara también, que cada etapa considerada debe ser soporte de la siguiente, es decir, no se podría pasar a la etapa de organización, si no ha habido una planificación previa.

Lo afirmado por los autores reafirma en que el proceso administrativo es dinámico y flexible ante cualquier cambio que se sugiera hacer con el fin de mejorar su eficacia.

El interés por mejorar el proceso administrativo empresarial partiendo de una gestión del conocimiento notable y competitivo, hace compleja la búsqueda de mejorar e innovar de manera distinta a lo ya internalizado desde hace muchos años, donde crear un nuevo producto o servicio y darle mejores atributos en comparación con los de la competencia, avistaba un futuro casi prometedor dentro de un mercado exigente, pero ahora todas estas ideas de innovación y competencia empresarial se someten a las nuevas tendencias globales y a un entorno más humanizado.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo básica, debido a que se profundizó en desarrollar contenido teórico de las variables gestión del conocimiento y procesos administrativos. De acuerdo a ello y en naturaleza del tratamiento a la problemática de estudio, la investigación básica o teórica, es aquella que contribuye a la reflexión teórica de un determinado tema, con el fin de conocer la realidad. (Schwartz, 2017, p.12).

Para el desarrollo de este estudio, dado su estado actual y naturaleza de situacional, se vio por pertinente trabajarlo bajo un diseño no experimental, puesto que las variables gestión del conocimiento y procesos administrativos, no tuvieron un tratamiento manipulado ni influenciado, por parte de la investigadora; por el contrario, cada una de las dimensiones halladas dentro de esta variable, se analizaron de manera objetiva sin sufrir alguna alteración; se dejó que las variables ejerzan su propia influencia. De manera tal, que toda la información obtenida emergió de los propios entrevistados dentro de su espacio actual y habitual de trabajo y la importancia estuvo centrada en sus experiencias actuales dentro del espacio definido para el estudio, siendo en este caso una universidad privada de Lima.

Cabe precisar que, para Hernández, Fernández, y Baptista (2014) “el tipo no experimental, realiza la observación de la situación tal cual, para después analizarlos, porque no se han manipulado variables” (p. 102).

El enfoque elegido y al que mejor respondió esta investigación por sus fines causales, fue el cuantitativo, porque se han de necesitar datos cuantitativos que aportaron mayor poder estadístico para poder resolver los objetivos e hipótesis planteadas, con lo que se hace también necesario, la operacionalización de las variables para lograr dichos objetivos.

Respecto a las investigaciones con enfoque cuantitativo, se basan en procesos estructurados que se apoyan en la estadística para poder generalizar los resultados obtenidos y en el cual no interfiere una presunción subjetiva por parte del investigador (Hernández, et al, 2014). Siguiendo, el alcance de la investigación será de tipo explicativa-causal, la cual trata de explicar hechos o fenómenos físicos o sociales mediante su relación causal (Hernández, et al, 2014), siendo en este caso el conocer la influencia de la gestión del conocimiento en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima.

3.2. Variables y Operacionalización

Las variables de estudio son las siguientes:

Variable independiente:

Gestión del conocimiento: La gestión del conocimiento es el conjunto de acciones vinculadas a la generación, identificación, divulgación y uso del conocimiento importante para la organización (Rocha, 2016)

Variable dependiente:

El proceso administrativo es la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos para el desarrollo de las actividades de una organización (Bernal, 2017)

Considerando que los instrumentos corresponden a los autores Rocha (2016) para la variable gestión del conocimiento y Bernal (2017) para la variable proceso administrativo, teniendo un nivel de confiabilidad de 0,911 y 0,855, respectivamente, se usó de igual manera, la operacionalización que corresponde a cada instrumento. (Ver anexo 1)

3.3. Población

El grupo total de estudio para esta investigación estuvo conformado por 55 personas que laboran dentro del área académica de una Universidad Privada Lima. Los individuos fueron elegidos como universo poblacional debido a que presentan las características necesarias para que se les aplique los medios de recolección de información y, además, son los actores esenciales que permitirán que la información a recopilar, sea confiable.

Los criterios de selección para que los sujetos sean parte de la población fueron: (a) laboran dentro del área administrativa de una Universidad Privada de Lima, (b) son mayores de 18 años, (c) representan ambos sexos, femenino y masculino, (d) conocen sobre la gestión del conocimiento y procesos administrativos que se desarrolla dentro de una Universidad Privada de Lima.

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

En este punto, en cuanto a la obtención de información, se usó como técnica la encuesta, con la pretensión de medir la percepción de las variables gestión del conocimiento y los procesos administrativos.

Los instrumentos empleados, fueron tomados de otros estudios previos. Consiste en un cuestionario constituido por ítems que midieron a las variables de este estudio, dándole un tratamiento de tipo ordinal a cada ítem. Donde, el instrumento Gestión del conocimiento estuvo conformado por 19 ítems, con preguntas cerradas de selección simple y con dos alternativas de respuestas según la escala dicotómica: sí y no. El instrumento procesos administrativos estuvo conformado por 27 ítems con opción de respuesta múltiple, basado en la escala de Likert: Siempre (5), Con frecuencia (4), Algunas veces (3), De vez en cuando (2), Nunca (1)

Confiabilidad de los instrumentos

El primer cuestionario es sobre la variable Gestión del Conocimiento, el cual ha sido elaborado por Rocha (2016) producto de una investigación a nivel de maestría sobre la Gestión del Conocimiento como estrategia para fortalecer el talento humano. Este instrumento tuvo un valor de confiabilidad de 0.911, con la prueba de Alpha de Cronbach.

El segundo cuestionario es sobre la variable procesos administrativos perteneciente a Bernal (2017) quien lo desarrolló como parte de su estudio acerca de la Influencia de la gestión administrativa en la obtención de recursos financieros. El cuestionario tuvo un valor de confiabilidad del 0,855 con el coeficiente del Alpha de Crombach.

Ambos cuestionarios fueron revalidados mediante juicio de expertos para fines específicos de esta investigación. (Ver anexo 3)

3.5. Procedimiento.

Para la adquisición de la data procedente de la muestra de estudio, se optó por el uso de un cuestionario, cuya aplicación fue virtual, es decir, fue enviado por correo electrónico a todos los participantes. Procedimiento después, a la tabulación de la información en el cuadro de variables e ítems mediante el SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para su análisis estadístico e inferencial.

Por otro lado, la coordinación institucional para poder contar con el permiso de acceso a la información y aplicación de encuestas a los colaboradores, se dio mediante la entrega de un permiso documentario solicitado por la persona encargada, la cual dio su consentimiento.

3.6. Método de análisis de datos.

Por la naturaleza explicativa de la investigación y según los objetivos que esta perseguía, se usó la regresión logística ordinal, ya que lo que se pretendía era conocer la relación funcional, con el fin de predecir el valor de la variable independiente con base a la variable dependiente (Córdova, 2003). Con ello, se logra una estimación de la probabilidad de que la gestión del conocimiento influya en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima.

3.7. Aspectos éticos.

La investigación presentada se ajusta a todos los lineamientos planteados por la Universidad Privada César Vallejo - Lima Este, en cuanto a sus normas de investigación y divulgación académica. Para ello, el completo desarrollo de esta tesis tomo como base la guía de productos observables otorgada por la universidad. Por otro lado, con respecto congruencia con la ética científica que debe seguir toda investigación, en la construcción del marco teórico se cumplió con el reconocimiento de los derechos de autor, se citó y referencio a los autores de cada aporte teórico considerado en este estudio, aplicando el sistema American Psychological Association – APA. Para concluir, la investigación fue sometida a todas las revisiones sugeridas por la Universidad

IV. RESULTADOS

Presentación de los cuadros descriptivos

Tabla 4

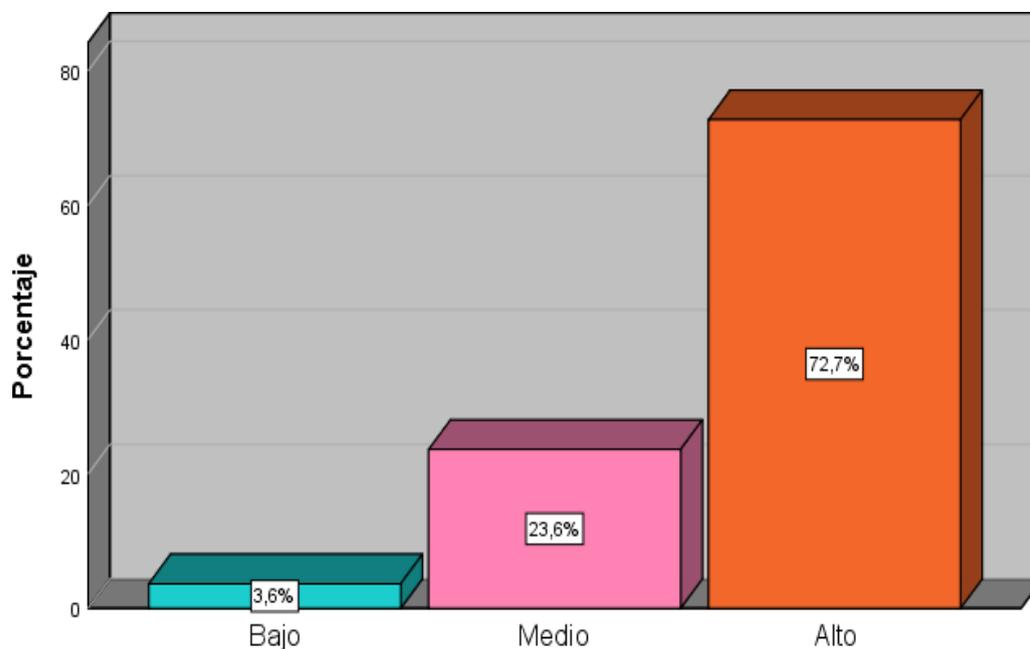
Cuadro descriptivo de la variable Gestión del conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	3,6
Medio	13	23,6
Alto	40	72,7
Total	55	100,0

Nota: Fuente bases de datos.

Figura 8

Representación gráfica de los resultados de la variable Gestión del conocimiento



Nota: Fuente bases de datos.

Del 100% (55) encuestados, el 72.7% (40) percibe que la gestión del conocimiento se viene dando en un nivel alto, así mismo para el 23.6% (13) se

encuentra en un nivel medio la gestión del conocimiento y para el 3.6% (2) el nivel de gestión de conocimiento es bajo.

Tabla 5

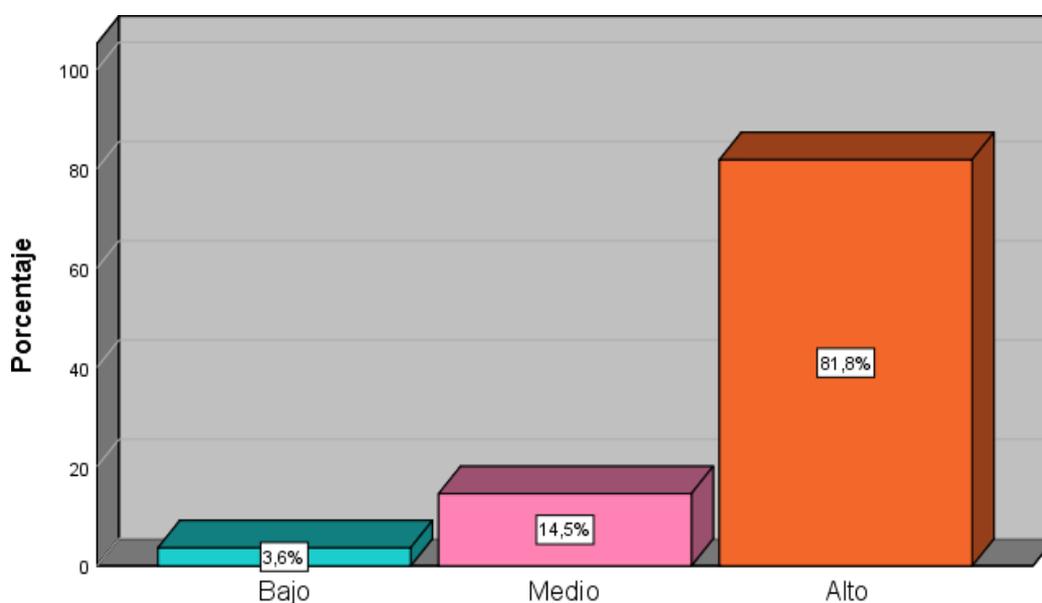
Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento interno

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	2	3,6
	Medio	8	14,5
	Alto	45	81,8
	Total	55	100,0

Nota: Fuente bases de datos.

Figura 9

Representación gráfica de la dimensión conocimiento interno



Nota: Fuente bases de datos.

Del 100% (55) encuestados, el 81.8% (45) el conocimiento interno se viene dando en un nivel alto, así mismo para el 14.5% (8) se encuentra en un nivel medio y para el 3.6% (2) el nivel conocimiento interno es bajo.

Tabla 6

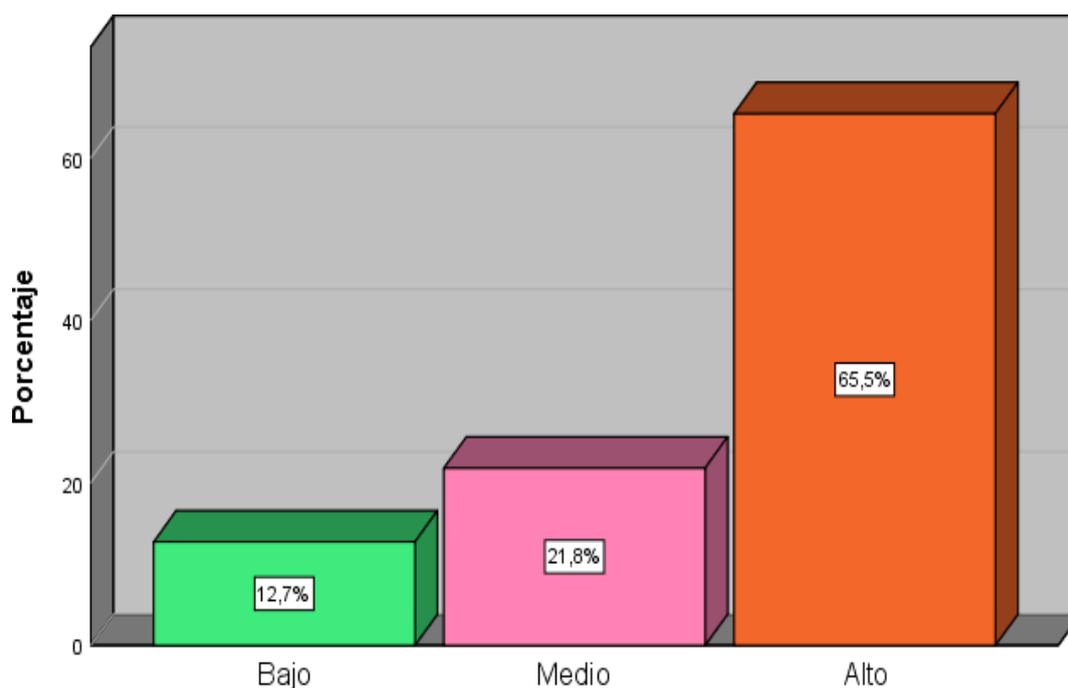
Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento externo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	12,7
	Medio	12	21,8
	Alto	36	65,5
	Total	55	100,0

Nota: Fuente bases de datos.

Figura 10

Representación gráfica de la dimensión conocimiento externo



Nota: Fuente bases de datos.

Del 100% (55) encuestados, el 65.5% (36) el conocimiento externo se viene dando en un nivel alto, así mismo para el 21.8% (12) se encuentra en un nivel medio y para el 12.7% (7) el nivel conocimiento externo es bajo.

Tabla 7

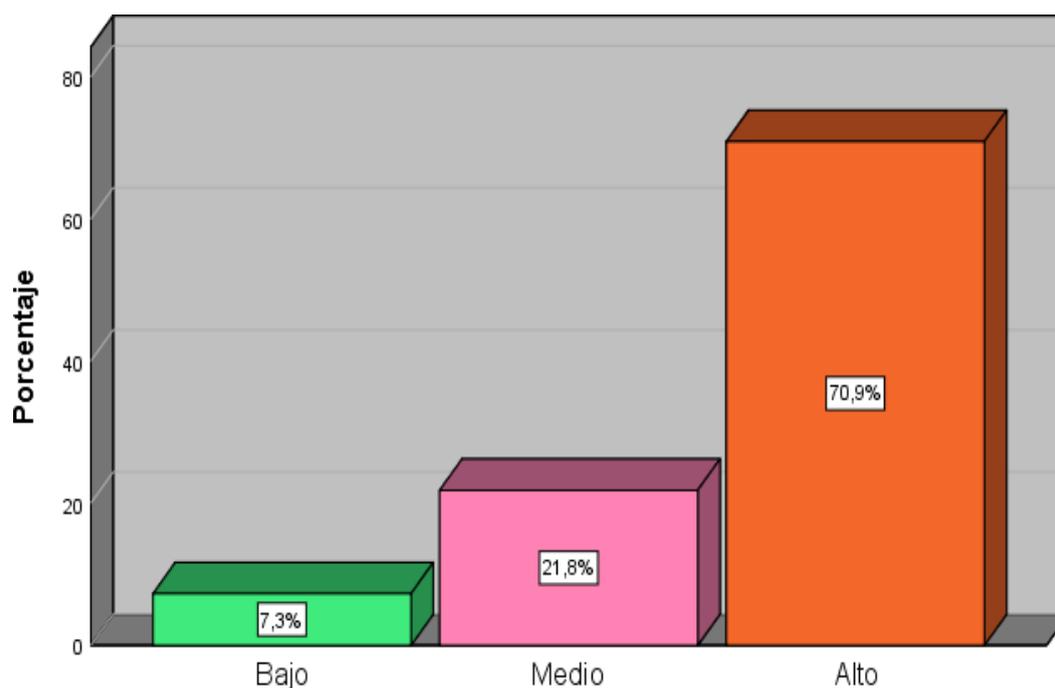
Distribución de frecuencia de la dimensión conocimiento individual

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	4	7,3
	Medio	12	21,8
	Alto	39	70,9
	Total	55	100,0

Nota: Fuente bases de datos.

Figura 11

Representación gráfica de la dimensión conocimiento individual



Nota: Fuente bases de datos.

Del 100% (55) encuestados, el 70.9% (39) el conocimiento individual se viene dando en un nivel alto, así mismo para el 21.8% (12) se encuentra en un nivel medio y para el 7.3% (4) el nivel conocimiento individual es bajo.

Tabla 8

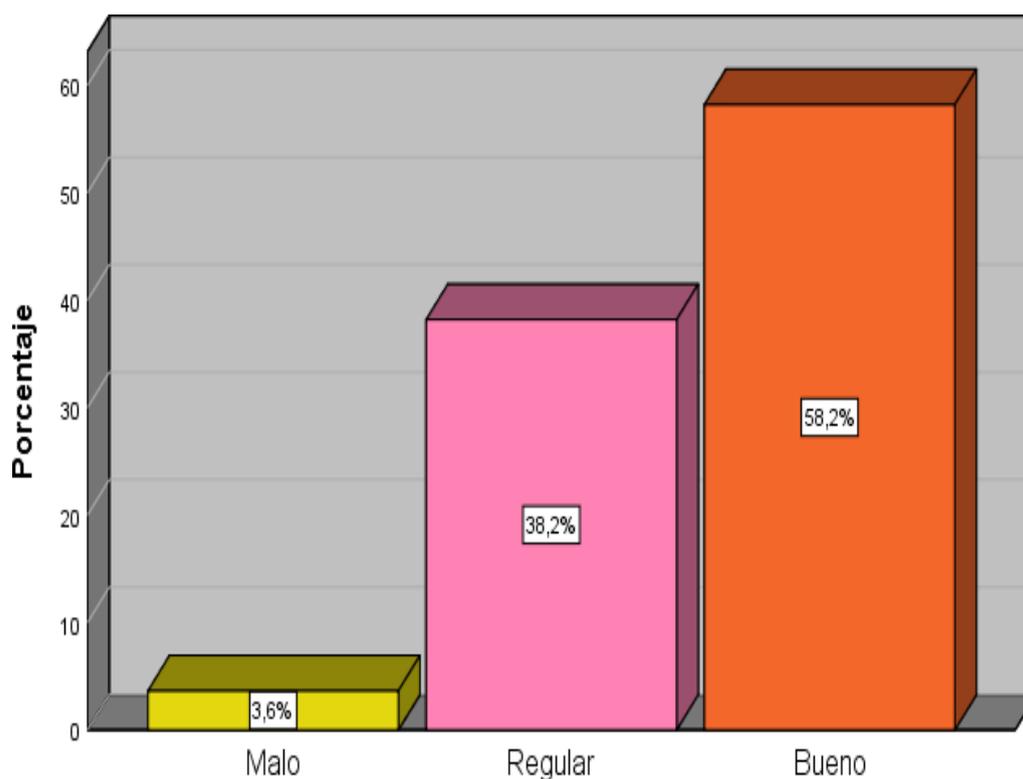
Cuadro descriptivo de la variable Procesos Administrativos

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	3,6
Regular	21	38,2
Bueno	32	58,2
Total	55	100,0

Nota: Fuente bases de datos.

Figura 12

Representación gráfica de los resultados de la variable Procesos Administrativos



Nota: Fuente bases de datos.

Del 100% (55) encuestados, el 58.2% (32) percibe que los procesos administrativos se vienen dando en un nivel bueno, así mismo para el 38.2% (21)

se encuentra en un nivel regular los procesos administrativos y para el 3.6% (2) el nivel de los procesos administrativos es malo.

Prueba de hipótesis general

Ho: La gestión del conocimiento no influye significativamente en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020.

Hg: La gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 9

Resultados de la prueba de hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	43,327				Cox y Snell ,491 Nagelkerke ,614 Mcfaden ,421
Final	6,165	37,162	2	,000	

Nota: Fuente bases de datos.

Dado que el valor de sig = 0.000 < 0,05, existe evidencia estadística para rechazar Ho, se acepta que la gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020. Y además, el valor de Nagelkerke es 61.4%, el cual indica que la incidencia de la gestión del conocimiento en los procesos administrativos es alto.

Prueba de hipótesis específicas

Prueba de hipótesis Específica 1:

H₀. El conocimiento interno en la organización no influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

H_{E1}. El conocimiento interno en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 10

Resultados de la prueba de hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	29,041				Cox y Snell ,275 Nagelkerke ,344 Mcfaden ,200
Final	11,345	17,695	2	,000	

Nota: Fuente bases de datos.

Dado que el valor de sig = 0.000 < 0,05, existe evidencia estadística para rechazar H₀, se acepta que el conocimiento interno en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. El valor de Nagelkerke es 34.4%, el cual indica que la incidencia del conocimiento interno en los procesos administrativos es baja.

Prueba de hipótesis Específica 2:

H₀: El conocimiento externo en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

H_{E2}: El conocimiento externo en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 11

Resultados de la prueba de hipótesis específica dos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	29,041				Cox y Snell ,512 Nagelkerke ,640 Mcfaden ,447
Final	11,345	17,695	2	,000	

Nota: Fuente bases de datos.

Dado que el valor de sig = 0.000 < 0.05, existe evidencia estadística para rechazar H₀, se acepta que el conocimiento externo en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. el valor de Nagelkerke es 64%, el cual indica que la incidencia del conocimiento externo en los procesos administrativos es alta.

Prueba de hipótesis Específica 3:

H₀. El conocimiento individual en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

H_{E3}. El conocimiento individual en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 12

Resultado de la prueba de hipótesis específica tres

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	29,862				Cox y Snell ,287 Nagelkerke ,359 Mcfaden ,211
Final	11,244	18,618	2	,000	

Nota: Fuente bases de datos.

Dado que el valor de sig = 0.000 < 0,05, existe evidencia estadística para rechazar H₀, se acepta que el conocimiento individual en la organización influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020. el valor de Nagelkerke es 35.9%, el cual indica que la incidencia del conocimiento individual en los procesos administrativos es baja

V. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo determinar si la gestión del conocimiento influye en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020. Se obtuvieron los siguientes resultados descriptivos; del 100% de los colaboradores administrativos encuestados, el 72.7% (40) percibe que la gestión del conocimiento se viene dando en un nivel alto, y por otro lado, el 58.2% (32) percibe que los procesos administrativos se vienen dando en un nivel bueno. De igual manera, se concluyó en cuanto a la prueba de Pseudo R cuadrado, que la gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima. El valor (Nagelkerke =61,4%) indicó que la variable gestión del conocimiento influye en un 61,4% en los procesos administrativos.

Por tanto, existe coincidencia con el estudio de Gómez, Kanashiro y Reynaga (2017); quienes también encontraron que aspectos como la satisfacción en el trabajo, la predisposición en el aprendizaje por parte de los colaboradores, el tipo de régimen laboral al que están sujetos, y así como el perfil profesional, están fuertemente influenciados por la gestión del conocimiento y sus distintas prácticas organizacionales. De igual manera, concuerda con el estudio de Condori (2017); quien encontró que la gestión del conocimiento conduce a fortalecer el liderazgo en cada uno de los participantes dentro de la organización, y con ello, mejora el desempeño en cada uno de los niveles organizacionales que dan finalmente como respuesta, resultados óptimos.

Estos resultados también se corroboran en lo presentado por Carrión (2003); que menciona como la gestión del conocimiento contribuye significativamente en repotenciar al capital humano en los distintos niveles jerárquicos de la organización. Con esto, para capitalizar el conocimiento, una organización debe ser rápida a la hora de equilibrar sus actividades de gestión del conocimiento. En general, tal acto de equilibrio requiere cambios en la cultura, tecnologías y técnicas organizacionales, lo cual puede ser manejado mediante el liderazgo.

En ese mismo sentido, Buitrago (2016) sostuvo que, respecto a la gestión del conocimiento y su respaldo a la administración en la organización, este debe estar sustentado en un liderazgo transversal donde: se ejecuten programas de capacitación enfocados a reforzar el trabajo entre los trabajadores, se realicen diagnósticos sobre fortalezas y debilidades de los miembros de la organización para crear un entorno de confianza, y así, propiciar un ambiente laboral empático y de crecimiento. Esto caracteriza a la gestión del conocimiento, porque al crear un entorno de aprendizaje forjado en el compañerismo; la organización mantiene sus ventajas competitivas.

Asimismo, se encontró similitud con Oragui (2019) porque manifestó que la gestión del conocimiento no es más que encontrar la mejor manera de identificar, organizar y compartir el conocimiento para que se pueda transferir fácilmente a pedido, para enseñarle a alguien a hacer algo. Y esto, es manifestado a través de un tipo de liderazgo que ayude a identificar y transferir el conocimiento, de manera tal, que se pueda contar con ello, como herramienta de ayuda para la gestión administrativa en su totalidad. A su vez, se especifica que el objetivo de la gestión del conocimiento es aprovechar este conocimiento y canalizarlo de una manera que permita a su organización, y a sus clientes, prosperar.

En la hipótesis específica 1, se llegó a un valor de significancia de ,000, que corresponde al valor estadístico Chi cuadrado =17,695 lo que estaría indicando que los datos explican el modelo. Existe un valor que no es cero; es decir, que hay algún dato que explique la propuesta, en cuanto al Pseudo R cuadrado, el R^2 de Nagelkerke indica que existe un 34,4% de variabilidad, la que es explicada por el modelo, lo que se estaría presentando es la dependencia porcentual del conocimiento interno de la organización en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima, 2020.

Se encontró similitud con el estudio de Chung (2017); quien manifestó que la gestión del conocimiento juega un rol importante en las transformaciones organizacionales. Para esto, se debe considerar el tipo de clima organizacional, ya que los mejores cuatro componentes de la gestión del conocimiento son

personas, procesos, contenido tecnológico y estrategia, independientemente de la industria, el tamaño o las necesidades de conocimiento de la organización.

Asimismo, se mostró semejanza con Gao, Chai y Liu (2017); quien mencionó que la transferencia de conocimiento interno es un proceso importante de la gestión del conocimiento y se refiere a la transferencia a lugares donde se necesitan y se pueden utilizar. Esta fase es fundamental para el éxito del proceso de la gestión del conocimiento, ya que la transferencia debe producir cambios en la base de conocimientos. La aplicación del conocimiento se refiere a la actualización del conocimiento. Este proceso se puede utilizar para ajustar la dirección estratégica, resolver nuevos problemas, mejorar la eficiencia y reducir los costos. Y esta etapa se utiliza para hacer un buen uso del conocimiento creado, como implementar una mejor práctica.

En la hipótesis específica 2, se obtuvo como resultado un valor de significancia de ,000, que corresponde al valor estadístico de Chi cuadrado =17,695 lo que estaría indicando que los datos explican el modelo. Existe un valor que no es cero; es decir, que hay un dato que explica la propuesta. En cuanto al Pseudo R cuadrado, el R^2 de Nagelkerke indica que hay un 64% de variabilidad. Lo que estaría presentando es la dependencia porcentual del conocimiento externo de la organización en los procesos administrativo de una universidad privada de Lima, 2020.

Este resultado se corrobora en el estudio de Chacón, Tamayo y Cruz (2017); quienes encontraron que la gestión del conocimiento externo en la organización no puede ser implementada si no se aplican estrategias de innovación, teniendo en cuenta el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, ya que esto representa la máxima exigencia por parte del mercado emergente en el cual se quiere tener y mantener la presencia y ser competitivo. En tal sentido, refieren que es importante no aislar la gestión general de una organización con el capital humano, puesto que, es en este último donde recae la fortaleza que tiene una empresa; el capital intelectual necesario para competir y sobresalir en el mercado.

De igual modo, se encontró semejanza con el estudio de Dezmar (2017), quien menciona que la nueva era del conocimiento insta a la innovación hacia nuevos paradigmas en el campo organizacional, por lo que, hace especial énfasis en el aspecto intangible con el que cuenta una empresa, y es ese intangible lo gestionable y lo que se manifiesta como una verdadera herramienta productiva que provee de cualquier medio para sacar a adelante una organización; esto es, el conocimiento. Explicado, en otros términos, es el conocimiento la materia prima esencial para conducir a una empresa hacia el éxito, elemento que tradicionalmente no era valorado ni visto como una estrategia de cambio que flexibiliza la productividad de una empresa.

Adicionalmente, se muestra similitud con Bernal (2017); quien consideró que la gestión del conocimiento, tanto interno como externo, sugiere una mejora en los procesos de la organización en su conjunto, ya que ha demostrado que ejerce una influencia considerable en el desarrollo y proyección de una organización, pero que además, deja evidenciar que los beneficios económicos producto de su implementación, representan un elemento positivo que mejora las formas, técnicas, procedimiento y estrategias que tradicionalmente se usan para conseguir productividad. Con esto, se puede sustentar que la gestión del conocimiento consiste en facilitar los procesos mediante los cuales se crea, comparte y utiliza el conocimiento. Se trata de cambiar la forma en que todos trabajan, lo que requiere cambiar el comportamiento y los patrones de trabajo de las personas.

También, se encontró concordancia con Rocha (2016); quien demostró que, para plantear estrategias de innovación y creatividad empresarial, se debe primero enfocar los esfuerzos en atender al capital intangible como es el conocimiento interno con el que cuenta la organización y con ello, establecer técnicas de fortalecimiento y desarrollo de nuevos conocimientos. Para el autor, se debiera de empezar por conocer a cada uno de los trabajadores, partiendo de sus destrezas y habilidades, hasta llegar a identificar sus fortalezas e intentar suplir sus debilidades mediante programas de formación y capacitación. Pero, además, se ha de considerar al conocimiento externo, el cual puede servir como medio de apoyo para aprovechar oportunidades del entorno. Para esto, se

necesita que los trabajadores e parte involucrada crean en el cambio y las posibilidades que la gestión del conocimiento ofrece. Considera a la gestión del conocimiento como un estado de alto crecimiento.

Se encontró similitud con el estudio de Arun y Kumar (2015); quienes sostuvieron que el conocimiento externo para una organización, responde a una variedad de fuentes que muchas veces, son soslayadas como parte de la información para la toma de decisiones. Las fuentes externas incluyen asociaciones profesionales, sitios web comerciales, etc. Hay muchos organismos académicos como universidades, instituciones de investigación, asociaciones industriales y organizaciones comerciales. Estas fuentes suelen hacer que el conocimiento esté disponible a través de sitios web y, a veces, mediante publicaciones. Y con esto, reflexionan en que la gestión del conocimiento no tiene ningún valor si el conocimiento creado no se utiliza en todo su potencial. Se crea más conocimiento a medida que se aplica y se utiliza. Sin la utilización eficaz del conocimiento, el proceso de gestión del conocimiento está incompleto.

En la hipótesis específica 3, se obtuvo como resultado un valor de significancia de ,000, que corresponde al valor estadístico de Chi cuadrado =18, 618 lo que estaría indicando que los datos explican el modelo. Existe un valor que no es cero; es decir, que hay un dato que explica la propuesta. En cuanto al Pseudo R cuadrado, el R^2 de Nagelkerke indica que hay un 35,9% de variabilidad. Lo que estaría presentando es la dependencia porcentual del conocimiento individual de la organización en los procesos administrativo de una universidad privada de Lima, 2020.

Estos resultados tienen similitud con Koenig (2018) quien en su estudio explicó que la gestión del conocimiento promueve un enfoque integrado para identificar, capturar, evaluar, recuperar y compartir todos los activos de información de una empresa. Estos activos pueden incluir bases de datos, documentos, políticas, procedimientos y conocimientos y experiencia no capturados previamente en trabajadores individuales.

Asimismo, guarda similitud con Breznik (2017); quien sostuvo que, la gestión del conocimiento tiene un carácter multidisciplinar y que el entorno actual para las organizaciones es intensamente competitivo, ya que supone que la innovación se ha convertido en la contraparte indispensable de la gestión del conocimiento. Es así, que el intercambio de conocimiento es reunir las fuentes de conocimiento y manipularlas en nuevas estructuras o rutinas de conocimiento y tomarlo como herramienta de innovación y trascendencia organizacional. El éxito del intercambio de conocimientos se basó en el grado en que el conocimiento se recrea en el receptor y como este hace uso de ello para lograr los objetivos propuestos como grupo.

Además, se encontró similitud con la tesis de Bonifacio (2019); quien evidenció que entre la gestión del conocimiento y la gestión administrativa existía una estrecha relación, ya que mientras se maneje mejor y más información, se pueden establecer mejores estrategias de acción en cualquiera de las fases de la administración, ya sea en la planeación, organización, dirección o control. Esto además indica tener un manejo de adecuado de los procesos de la gestión del conocimiento, por ello, aquí se marca una línea de liderazgo que responda a las necesidades organizacionales. Se necesita de un líder que sepa identificar cuellos de botella, desviar flujos y medir entradas y salidas para que el conocimiento fluya y cumpla con los objetivos de la empresa.

VI. CONCLUSIONES

Primera: La gestión del conocimiento influye significativamente ($p=0,00$ y R de Nagelkerke =61,4%) en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima, 2020.

Segunda: El conocimiento interno en la organización influye ($p= ,000$ y R de Nagelkerke 34,4%) en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima, 2020.

Tercera: El conocimiento externo en la organización influye ($p= ,000$ y R de Nagelkerke 64%) influye en los procesos administrativos de una universidad Privada de Lima 2020.

Cuarta: El conocimiento individual en la organización influye ($p= ,000$ y R de Nagelkerke 35,9%) en los procesos administrativos de una universidad privada de Lima, 2020.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: La dirección general de la universidad privada en Lima, a través de indicadores, debe identificar qué prácticas organizacionales de captación, mantenimiento y transferencia del conocimiento interno, externo e individual como parte de la gestión del conocimiento, tienen mayor incidencia en los procesos administrativos; de manera tal, que se logre alcanzar de forma eficiente los objetivos institucionales.

Segunda: La institución debe establecer políticas internas de aprendizaje colaborativo en los colaboradores del área administrativa de la organización, con el fin de identificar, desarrollar y fortalecer el conocimiento interno.

Tercera: La institución universitaria debe facilitar el trabajo interinstitucional con otras organizaciones, mediante la realización y asistencia a simposios o congresos académicos que reúna a representantes de las casas universitarias, a fin de aprovechar el conocimiento externo que se pueda obtener de ello.

Cuarta: La institución universitaria debe idear un sistema o un plan de transferencia de conocimiento individual que ayude a que el conocimiento tácito pueda convertirse en conocimiento explícito, de modo tal, que los conocimientos obtenidos por parte de la experiencia laboral con la que cuentan algunos colaboradores, pueda ayudar a aquellos que necesitan fortalecer habilidades y capacidades que se requieren para alcanzar los objetivos

VIII. PROPUESTA

1. Datos de identificación

Título de la propuesta: Taller de Gestión del conocimiento para el personal administrativo.

Nombre del ámbito de acción: Auditorio de una Universidad Privada de Lima.

Región: Lima

Provincia: Lima

Localidad: Lima

2. Presentación

El taller de gestión del conocimiento dirigido al personal administrativo busca dar a conocer nuevas herramientas de innovación organizacional con base al conocimiento que le puede brindar la organización, sus propios conocimientos y los que se obtiene del ambiente externo.

Este taller se enfoca en desarrollar un nuevo escenario organizacional que sea competitivo, eficiente, creativo y exitoso.

3. Objetivos

A nivel personal

Promover el diálogo, la reflexión y la iniciativa en los colaboradores
Desarrollar el pensamiento innovador y mejorar el desempeño.

A nivel organizacional

Alcanzar los objetivos organizacionales dentro de los plazos establecidos.
Fortalecer el capital intelectual y desarrollar conocimiento importante para la organización

4. Cronograma

Para la realización de este taller, se estableció el siguiente cronograma, en el cual se puede visualizar las actividades y los días en los que se desarrollará.

N°	Actividades	Día	Día	Día	Día	Día
		1	2	3	4	5
01	Conferencia sobre las nuevas tendencias organizacionales en la enseñanza superior					
02	Conferencia y rueda de preguntas sobre las nuevas tecnologías de la innovación.					
03	Taller de identificación de fuentes de adquisición de conocimiento interno y externo.					
04	Conferencia – taller sobre la gestión en la innovación					
05	Taller práctico sobre identificación y transferencia de conocimiento individual.					

5. Proceso de convocatoria:

Lanzamiento de convocatoria: Jueves 03/02 a las 09:00am

Cierre de convocatoria: Lunes 07/02 a las 09:00am

Confirmación con participantes: De miércoles 09/02 al Domingo 13/02.

Anuncio de participantes: lunes 14/02 a las 09:00 am

Fase de preparación técnica: 21/02 hasta viernes 25/02

6. Evaluación del programa.

Se aplicará una encuesta de satisfacción al personal administrativo.

Se evaluará la participación mediante la constancia de asistencia, para conocer cuántos participaron en el taller los cinco días consecutivos.

REFERENCIAS

- Arun, A., y Kumar, U. (2015). Knowledge management: a review. *International journal of academic research in social sciences & humanities*, 1(1), 9-17. https://www.researchgate.net/publication/280490126_KNOWLEDGE_MANAGEMENT_A_REVIEW
- Bernal, C. (2017). *Gestión administrativa de los directores y su influencia en la obtención de recursos financieros en las instituciones educativas del distrito de Simón Bolívar de la Región Pasco* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1527>
- Bonifacio, Y. (2019). *Gestión del conocimiento y gestión administrativa en el personal de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Román – 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo] Repositorio institucional https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2827/Yhon_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Breznik, K. (2017). Knowledge Management – from its Inception to the Innovation Linkage. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 238(2018) 141-148. <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042818X00020/1>
- Buitrago, R. (2016). *Gestión del conocimiento a través del liderazgo femenino como recurso esencial para la competitividad organizacional* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/136>
- Calvo, O. (enero, 2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: una revisión de la literatura. *Tendencias*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v19n1/2539-0554-tend-19-01-00140.pdf>

- Chacón, E., Tamayo, M., y Cruz, M. (2017). *Gestión del conocimiento organizacional en la Universidad: Un enfoque de dirección centrado en el capital humano*. (Tesis de maestría). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6759764.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma, ed.) DF, México: Mc Graw Hill.
- Chung, V. (2017). *Impacto de la cultura organizacional en la relación liderazgo y gestión del conocimiento en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://revistas.unprg.edu.pe/openjournal/index.php/MATHEMA/article/view/247>
- Condori, Y. (2017). *Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno, 2017*. (Tesis doctoral). Recuperado de <http://www.revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/35>
- Córdova, M. (2003). *Estadística descriptiva e inferencial*. (5ta, ed.) Lima: Mochera
- Fontalvo, T., Quejada, R., y Puello, J. (enero, 2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimensión empresarial*. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/la-gestion-del-conocimiento-y-los-procesos-de-mejoramiento>
- Gao, T., Chai, Y., y Liu, Y. (2017). A review of knowledge management about theoretical conception and designing approaches. *Emerald Insight*, 2(1), 42-51. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-08-2017->
- Gómez, S., Kanashiro, A., y Reynaga, H. (2017). *Gestión del conocimiento en las UGEL de Lima Metropolitana* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1907>

Hernández, C., Fernández, P., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta, ed.) DF, México: Mc Graw Hill.

Koenig, M. (January 2018). What is KM? Knowledge Management Explained. KM World. https://www.kmworld.com/Categories/Knowledge-Management_59.aspx

Londoño, N., Montoya, N., y Muñoz, J. (abril, 2013). Aplicaciones del proceso administrativo en empresas de la región. *Graffías disciplinares de la UCP*. Recuperado de <https://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/grafias/article/view/1383>

Nofal, N. (septiembre, 2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495008.pdf>

Oragui, D. (01 de febrero del 2019). The Most Comprehensive Guide To Knowledge Management. Helpjuice. [Mensaje de blog] <https://helpjuice.com/blog/knowledge-management>

Osorio, I. (2014). *El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>

Paz, A., Núñez, J., y Salom, J. (2016). Rol del liderazgo ético en las organizaciones académicas. *Serviluz Especial* 12. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048903008.pdf>

Perú purga sus universidades tras décadas de precarización y baja calidad. (24 de octubre del 2019). *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/peru-purga-sus-universidades-tras-decadas-de-precariacion-y-baja-calidad-noticia/>

- Porto, A., y Angarita, L. (diciembre, 2017). Estructuras organizacionales: nuevas tendencias. *Revista ADGNOSIS*.
<https://doi.org/10.21803/adnogsis.v6i6.192>
- Puell, J. (julio, 2008). *La gestión del conocimiento como disciplina empresarial. Gestión en el Tercer Milenio*. Recuperado de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n21/pdf/a04v11n21.pdf
- Rocha, Y. (2016). *Gestión del conocimiento como estrategia innovadora para fortalecer el talento humano en la función gerencial en empresas del sector de construcción en el departamento de Sucre* (Tesis de maestría). Recuperada de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0070417.pdf>
- Sánchez, D., Parra, Y., y Naranjo, Y. (octubre de 2014). EL proceso administrativo: Factor determinante en la MiPymes colombianas del siglo XXI. XIX Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática. Colombia.
- Schwarz, M. (febrero, 2017). Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada. Universidad de Lima. Recuperado de http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sunedu. (2020). Avances y estatus del licenciamiento. Recuperado de <https://www.sunedu.gob.pe/avances-licenciamiento/>
- Vargas, A., y Moreno, M. (diciembre, 2005). La gestión del conocimiento en las organizaciones. *Encuentros Científicos*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/277203089_La_Gestion_del_Conocimiento_en_las_Organizaciones

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Operacionalización

Operacionalización de las variables						
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Gestión del conocimiento	La gestión del conocimiento es el conjunto de acciones vinculadas a la generación, identificación, divulgación y uso del conocimiento importante para la organización (Rocha, 2016)	La variable Gestión del conocimiento será medida a escala ordinal, mediante un instrumento de recolección de datos como es el cuestionario, el cual se aplicará bajo la técnica de la encuesta. (Hernández, et al, 2014)	Ámbito interno	En la organización	1-7	Ordinal
			Ámbito externo	En la organización	8-13	Ordinal
			Ámbito individual	En la organización	14-20	Ordinal
Proceso administrativo	EL proceso administrativo es la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos para el desarrollo de las actividades de una organización (Bernal, 2017)	La variable Proceso Administrativo también será medida a escala ordinal, mediante un instrumento de recolección de datos como es el cuestionario, el cual se aplicará bajo la técnica de la encuesta. (Hernández, et al, 2014)	Planificación	Proyecto educativo institucional	1-3	Ordinal
				Plan anual de trabajo	4-6	Ordinal
				Reglamento interno	7-9	Ordinal
			Dirección	Liderazgo	10-12	Ordinal
				Motivación	13-15	Ordinal
				Toma de decisiones	16-18	Ordinal
			Control	Supervisión	19-21	Ordinal
				Evaluación	22-24	Ordinal
				Monitoreo	25	Ordinal

Nota: Tabla elaborada con base a los instrumentos de Rocha (2016) y Bernal (2017)

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, 2020

CUESTIONARIO:

Estimado (a) señor(a), el siguiente cuestionario que consta de 27 preguntas, es para conocer sobre la Gestión del Conocimiento que se desarrolla dentro de la organización académica a la cual pertenece. Por tal motivo, deseamos contar con su colaboración.

Esta encuesta tiene carácter confidencial.

INSTRUCCIONES:

Marque con una equis (X) en la opción que considere acertada de acuerdo a los siguientes criterios: SI_NO____

	CONOCIMIENTO INTERNO		
	En la organización	SI	NO
1	¿La gestión del conocimiento se expresa como base del planteamiento estratégico de la organización?	SI	NO
2	¿Se establece líderes de grupo para mayor libertad de trabajo en todas las áreas de la organización?	SI	NO
3	¿Se apoya el trabajo en equipo?	SI	NO
4	¿Se ha definido una política de reconocimiento a las nuevas ideas y proyectos?	SI	NO
5	¿Se ha ampliado el área de la toma de decisiones donde todos participen?	SI	NO

6	¿Se adaptan los cambios del entorno a las diferentes áreas de trabajo como algo natural y necesario?	SI	NO
7	¿Las personas en la organización aprenden observando a sus compañeros de trabajo?	SI	NO
8	¿Las personas de la entidad aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo?	SI	NO
9	¿Las personas se colaboran mutuamente de forma voluntaria, aunque no forme parte de sus funciones?	SI	NO
10	¿En esta organización los trabajadores aprenden de las directrices que reciben de su jefe o superior“?	SI	NO
	CONOCIMIENTO EXTERNO	SI	
	En la organización	SI	NO
11	¿Se identifican las necesidades de los clientes a fin de mejorar procesos, productos y servicios?	SI	NO
12	¿Se considera que la principal fuente de conocimiento son los estudiantes y los proveedores?	SI	NO
13	¿Existen programas con institutos de investigación, universidades y otras organizaciones para la mejora de los procesos, productos y servicios?	SI	NO
14	¿Cuándo descubren prácticas de trabajo más efectivas en otras empresas frecuentemente se analiza su posible implantación en otros equipos?	SI	NO
15	¿Se conocen las especificaciones requeridas por los clientes para generar conocimiento interno?	SI	NO
16	¿Se establece la integración cliente-empresa-competidores?	SI	NO
17	¿Se efectúan evaluaciones a los cambios del entorno para adaptarlos sin demoras a los procesos internos?	SI	NO

N°	CONOCIMIENTO INDIVIDUAL	SI	
	En la organización	SI	NO
18	¿Se ha identificado el conocimiento, habilidades y destrezas adquiridas por el personal para un aprovechamiento óptimo dentro de la institución?	SI	NO
19	¿Se mantiene actualizado al personal de las áreas claves de la organización?	SI	NO
20	¿La entidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento?	SI	NO
21	¿Cuándo se solicita información laboral a otro compañero de trabajo ésta se obtiene en el tiempo requerido?	SI	NO
22	¿Existe un programa de capacitación constante que favorezca el mejoramiento continuo en todas las áreas?	SI	NO
23	¿Se establecen programas de incentivos a las nuevas ideas y proyectos?	SI	NO
24	¿Se promueve la capacitación individual como base para la obtención del conocimiento?	SI	NO
25	¿Se analizan las capacidades de recurso humano para ejecutar los procesos y en función a ello orientar la capacitación?	SI	NO
26	¿La capacitación que los trabajadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo?	SI	NO
27	¿Se han empleado estrategias para la generación del conocimiento tácito y explícito entre empleados?	SI	NO

Muchas gracias por su participación.

LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, 2020

CUESTIONARIO:

Estimado (a) señor(a), el siguiente cuestionario que consta de 27 preguntas, es para conocer sobre los Procesos Administrativos que se desarrolla dentro de la organización académica a la cual pertenece. Por tal motivo, deseamos contar con su colaboración.

Esta encuesta tiene carácter confidencial.

INSTRUCCIONES:

Cada pregunta presenta cinco escalas de valores, marque con una X la que usted considere conveniente.

Escala				
1	2	3	4	5
Nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre

PROCESOS ADMINISTRATIVOS		1	2	3	4	5
	Planificación					
1	¿Diagnostica problemas y necesidades a través del FODA?	1	2	3	4	5
2	¿Impulsa proyectos de innovación en su planificación?	1	2	3	4	5

3	¿En el desarrollo de los planes específicos están comprometidos todos quienes laboran en la organización?	1	2	3	4	5
4	¿Mejora los planes y objetivos estratégicos de corto plazo de la organización cumpliendo con las metas?	1	2	3	4	5
5	¿Cuál es el nivel de compromiso de los agentes educativos con el PAT de la organización?	1	2	3	4	5
6	¿El PAT contiene actividades y tareas prioritarias para el desarrollo de la organización?	1	2	3	4	5
7	¿Participa en la elaboración del RIN?	1	2	3	4	5
8	¿Cumple con lo establecido por el RIN?	1	2	3	4	5
9	¿El RIN cumple con el rubro de presupuesto institucional?	1	2	3	4	5
	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	1	2	3	4	5
	Dirección	1	2	3	4	5
10	¿Tiene capacidad convocatoria a reuniones de trabajo si desarrolla actividades?	1	2	3	4	5
11	¿Escucha y acepta las sugerencias de su personal?	1	2	3	4	5
12	¿Informa al plenario docente sobre la gestión de logros, éxitos y debilidades?	1	2	3	4	5
13	¿Estimula el rendimiento y producción de los actores de la educación?	1	2	3	4	5
14	¿Es perseverante y transformador?	1	2	3	4	5
15	¿Las necesidades capacitan y actualizan a los agentes de la educación?	1	2	3	4	5

16	¿La dirección fija las reglas para la toma de decisiones en grupo?	1	2	3	4	5
17	¿El grupo es el que toma las decisiones y en menor medida el director?	1	2	3	4	5
18	¿Se acierta al tomar una decisión institucional?	1	2	3	4	5
PROCESOS ADMINISTRATIVOS		1	2	3	4	5
Control		1	2	3	4	5
19	¿Elabora un plan de supervisión con la participación de otras entidades?	1	2	3	4	5
20	¿Comunica el cronograma de supervisión al personal a su cargo?	1	2	3	4	5
21	¿Utiliza estrategias de supervisión al aplicar los instrumentos?	1	2	3	4	5
22	¿Identifica los problemas que dificultan alcanzar los objetivos planificados?	1	2	3	4	5
23	¿Evalúa logros y dificultades de las metas y objetivos del PAT?	1	2	3	4	5
24	¿Propone alternativas de solución para viabilizar los obstáculos presentados valorando los beneficios y costos?	1	2	3	4	5
25	¿Asesora la labor del trabajador administrativo y docente por lo menos una vez al año?	1	2	3	4	5
26	¿Verifica la eficiencia y eficacia del proyecto identificando sus logros y debilidades?	1	2	3	4	5
27	¿Orienta y proporciona medios y materiales para el logro de sus objetivos?	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su participación.

Anexo 3. Matriz de Consistencia

Matriz de consistencia										
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala	
¿En qué medida el conocimiento influye en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020? Problemas específicos	Determinar si la gestión del conocimiento influye en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020.	La gestión del conocimiento influye significativamente en los procesos administrativos en una universidad privada de Lima, 2020. Hipótesis específicas	Gestión del conocimiento	La gestión del conocimiento es el conjunto de acciones vinculadas a la generación, identificación, divulgación y uso del conocimiento importante para la organización (Rocha, 2016)	La variable Gestión del conocimiento será medida a escala ordinal, mediante un instrumento de recolección de datos como es el cuestionario, el cual se aplicará bajo la técnica de la encuesta. (Hernández, et al, 2014)	Ámbito interno	En la organización	N°1-N°7	Ordinal	
						Ámbito externo	En la organización	N°8-N°13	Ordinal	
						Ámbito individual	En la organización	N°14-N°20	Ordinal	
¿En qué medida el conocimiento interno organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?	Determinar en qué medida el conocimiento interno organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.	El conocimiento interno en la organización influye positivamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.	Proceso administrativo	EL proceso administrativo es la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos para el desarrollo de las actividades de una organización (Bernal, 2017)	La variable Proceso Administrativo también será medido a escala ordinal, mediante un instrumento de recolección de datos como es el cuestionario, el cual se aplicará bajo la técnica de la encuesta. (Hernández, et al, 2014)	Planificación	Proyecto educativo institucional	N1-3	Ordinal	
¿En qué medida el conocimiento externo organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?	Determinar en qué medida el conocimiento externo organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.	H ₂ . El conocimiento externo en la organización influye positivamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.					Dirección	Plan anual de trabajo	N4-6	Ordinal
								Reglamento interno	N7-9	Ordinal
¿En qué medida el conocimiento individual organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020?	Determinar en qué medida el conocimiento individual organizacional influye en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.	El conocimiento individual en la organización influye positivamente en los procesos administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.	Control				Liderazgo	N10-12	Ordinal	
							Motivación	N13-15	Ordinal	
							Toma de decisiones	N16-18	Ordinal	
							Supervisión	N19-21	Ordinal	
							Evaluación	N22-24	Ordinal	
							Monitoreo	25	Ordinal	

Anexo 4. Carta de presentación



Escuela de Posgrado

“Año de la universalización de la salud”

Lima SJL, 30 DE OCTUBRE DEL 2020

Carta P. 666 – 2020 EPG – UCV LE

SEÑOR:

Mgtr. Daniel Armando Cárdenas Canales
Coordinador del área de Metodología de la Investigación.
Universidad Privada del Norte.

Asunto: Carta de Presentación de la estudiante JULCA VERA, NOEMI TERESA.

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JULCA VERA, NOEMI TERESA identificado(a) con DNI N.º 18837377 y código de matrícula N° 7000044757; estudiante del Programa de DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Gestión del Conocimiento en los Procesos Administrativos de una Universidad Privada de Lima, 2020.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



 **Dr. Raúl Delgado Arenas**
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



MG. DANIEL CARDENAS CANALES
DOCENTE INVESTIGADOR
UPN: Universidad Privada del Norte/Metodólogo Nivel 2