



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Cultura organizacional y la gestión del conocimiento en  
instituciones educativas del distrito José María Quimper,  
Camaná 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Hinojosa Tito, María Rosa (ORCID: 0000-0001-8830-003X)

**ASESOR:**

Dr. Palacios Sánchez, José (ORCID: 0000-0002-1267-5203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a Dios quién supo guiarme, dándome fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a enfrentar las adversidades, sin perder nunca la dignidad.

A mis hijas. Si no las tuviera, mi vida sería un desastre, cada vez que las miro, me doy cuenta que estoy frente a los retratos de su padre y yo, al mismo tiempo siento las ganas de trabajar duro y seguir con el objetivo de lograr mis metas.

**María**

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradezco a Dios por guiar mi camino en este mundo lleno de retos.

A la Universidad César Vallejo por permitirme seguir mis estudios de maestría y convertirme en un gran profesional al servicio de mis queridos alumnos.

Un agradecimiento especial a mis maestros por ser parte de este aprendizaje integral que culmina con el producto de mi investigación para poder graduarme de magister en administración de la educación.

**María**

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstrac.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	8
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación. ....	25
3.2. Variables y operacionalización.....	26
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	27
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
3.5. Procedimientos .....	29
3.6. Método de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos éticos.....	29
IV. RESULTADOS.....	31
V. DISCUSIÓN .....	60
VI. CONCLUSIONES.....	64
VII. RECOMENDACIONES .....	66
REFERENCIAS .....	68
ANEXOS.....	72

## Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de cultura organizacional.....	32
Tabla 2 Nivel de participación de los docentes.....	33
Tabla 3 Nivel de consistencia en el trabajo .....	34
Tabla 4 Nivel de adaptabilidad al entorno .....	35
Tabla 5 Nivel de cumplimiento de la misión educativa .....	36
Tabla 6 Comparación de las dimensiones de cultura organizacional .....	37
Tabla 7 Nivel de gestión del conocimiento .....	39
Tabla 8 Nivel de creación del conocimiento .....	40
Tabla 9 Nivel de transmisión y acopio del conocimiento .....	41
Tabla 10 Manejo y empleo del conocimiento .....	42
Tabla 11 Comparación de las dimensiones de gestión del conocimiento .....	43
Tabla 12 Tabla de interpretación de coeficiente correlación.....	45
Tabla 13 Nivel de correlación entre cultura organizacional y la gestión del conocimiento.....	46
Tabla 14 Nivel de correlación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento.....	49
Tabla 15 Nivel de correlación entre la dimensión consistencia de la institución y la gestión del conocimiento .....	52
Tabla 16 Nivel de correlación entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento.....	55
Tabla 17 Nivel de correlación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento.....	58

## Índice de figuras

Figura 1 Nivel de cultura organizacional.....	32
Figura 2 Nivel de participación de los docentes .....	33
Figura 3 Nivel de consistencia en el trabajo .....	34
Figura 4 Nivel de adaptabilidad al entorno .....	35
Figura 5 Nivel de cumplimiento de la misión educativa .....	36
Figura 6 Comparación de las dimensiones de cultura organizacional .....	37
Figura 7 Nivel de gestión del conocimiento .....	39
Figura 8 Nivel de creación del conocimiento .....	40
Figura 9 Nivel de acopio y transmisión del conocimiento .....	41
Figura 10 Nivel de manejo y empleo del conocimiento.....	42
Figura 11 Comparación de las dimensiones de gestión del conocimiento .....	43
Figura 12 Nivel de correlación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento.....	47
Figura 13 Nivel de correlación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento.....	49
Figura 14 Nivel de correlación entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento .....	52
Figura 15 Nivel de correlación entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento.....	55
Figura 16 Nivel de correlación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento.....	58

## Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar si la cultura organizacional se relaciona con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.

El tipo de estudio fue aplicada, no experimental con diseño correlacional transversal con un enfoque cuantitativo, la población fue integrada por todos los docentes de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper que hacen un total de 106 maestros, la muestra fue censal porque se ha utilizado toda la población, el criterio de selección fue no probabilístico intencional a criterio del investigador. Para poder recoger los datos pertinentes para ambas variables se ha empleado la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario que fueron elaborados tomando en consideración las variables, las dimensiones y los indicadores respectivos; los instrumentos fueron validados por tres expertos en la materia y la confiabilidad se obtuvo empleando el cálculo estadístico de Alfa de Cronbach, siendo 0,980 para ambas variables. Para la comprobación de la hipótesis se empleó el programa SPSS las mismas que fueron presentados en tablas y figuras correspondientes.

Los resultados que se han obtenido luego del análisis fueron que el nivel de cultura organizacional y la gestión del conocimiento se encuentran en un nivel muy bueno, de acuerdo a la percepción de los docentes, asimismo, se ha llegado a comprobar que existe relación significativa positiva considerable de 0,520 de acuerdo a la prueba de r de Pearson entre cultura organizacional y gestión del conocimiento con una significancia de  $p= 0,000 < 0,01$ , resultado que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación o alterna; las dimensiones participación de los colaboradores, consistencia en la institución, adaptabilidad al entorno y misión educativa de la variable cultura organizacional también se relacionan significativamente con la variable gestión del conocimiento.

**Palabras clave:** Conocimiento, gestión, Cultura, organización, institución, creación.

## **Abstract**

The objective of this study was to determine if organizational culture is related to knowledge management in educational institutions in the district of José María Quimper, Camaná - Arequipa 2020.

The type of study was applied, non-experimental with a cross-sectional correlational design with a quantitative approach, the population was made up of all the teachers of the educational institutions of the José María Quimper district that make a total of 106 teachers, the sample was census because it has used the entire population because it is small, the selection criterion was intentional non-probabilistic at the discretion of the researcher. In order to collect the pertinent data for both variables, the survey technique has been used and the questionnaire was used as an instrument, which was prepared taking into consideration the variables, dimensions and respective indicators; The instruments were validated by three experts in the field and the reliability was obtained using the statistical calculation of Cronbach's Alpha, being 0.980 for both variables. To test the hypothesis, the SPSS program was used, which were presented in tables and corresponding figures.

The results obtained after the analysis were that the level of organizational culture and knowledge management are at a very good level, according to the perception of teachers, likewise, it has been found that there is a significant positive relationship considerable 0.520 according to Pearson's r test between organizational culture and knowledge management with a significance of  $p = 0.000 < 0.01$ , a result that allowed rejecting the null hypothesis and accepting the research or alternative hypothesis; the dimensions of employee participation, consistency in the institution, adaptability to the environment and educational mission of the organizational culture variable are also significantly related to the knowledge management variable.

**Keywords:** Knowledge, management, Culture, organization, institution, creation.



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el crecimiento de las instituciones de educación superior se ha convertido en una motivación social el proceso de gestión del conocimiento. Este tema en las instituciones de educación superior aún no tiene campo establecido, a pesar de que se tiene acceso a las TICs, guardando relación con la economía del conocimiento, así lo precisa (Ríos, 2012)

Las instituciones educativas a nivel internacional no son ajenas a este tema, y para lograr este propósito, requieren ser dependientes más de las destrezas de gestión de todos sus colaboradores. Los directivos de las instituciones educativas juegan un papel fundamental para poder dirigir a sus colaboradores, quienes logran fines institucionales de manera efectiva. Todos ellos requieren tener una comunicación de manera precisa, en el momento oportuno y de manera plena; de la misma manera, requieren tener los recursos humanos, la economía y la publicidad.

En el Perú, el sector Educación viene evaluando constantemente el desempeño de los directivos y docentes teniendo como base los resultados de las evaluaciones empleadas a los alumnos de los distintos niveles, y dentro de ellos se puede encontrar la prueba PISA y ECE, ambas evaluaciones determinan áreas donde se preparan los alumnos tanto en el nivel primario como secundario. Si los resultados son óptimos se piensa que todos los docentes y directivos son óptimos, resultados que repercuten en los puestos de escala internacional sobre el nivel de educación en el Perú

En una de sus obras acerca de cultura organizacional (Schein, Cultura organizacional, 2015) recomienda que la cultura institucional tiene tres niveles: creaciones visibles, artefactos y la práctica de valores comprobados.

Lo cambios constantes en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, la cultura organizacional se ha ido debilitando frecuentemente, ya que hoy en día estas instituciones están integradas por colaboradores con diversos talentos, propósitos propios, cuyos directivos no supieron guiarlos hacia un mismo fin. Si se evaluara hoy en día cómo se da la cultura organizacional en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, considerando la propuesta de (Schein, Cultura organizacional, 2015), se podría describir de como una forma de cultura institucional que no se adapta a su modo de ser, por la despreocupación de todos los colaboradores; docentes, administrativos, directivos e incluso los estudiantes. En estas instituciones abunda la burocracia, seguido de la incidencia política en cada una de sus tareas, este tipo de comportamiento no permite que todos los trabajadores puedan laborar en equipo, la misma que puede desencadenar en una deficiencia en el cumplimiento de los fines organizacionales.

Así mismo, el conocimiento es tomado en cuenta como un archivo que no se toca y que necesita ser gestionado, ya que genera grandes oportunidades de desarrollo, la misma que es muy reconocida en este mundo competitivo. En las instituciones educativas del distrito de José María Quimper no se realiza la gestión del conocimiento apropiadamente, esto no ayuda a aprovechar en su plenitud todo el capital intelectual de los colaboradores (docentes, directivos y administrativos).

En ese sentido, es menester saber y precisar la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, porque es muy conocido que la cultura institucional tiene una incidencia poderosa en cómo mejorar la gestión del conocimiento; por lo que, es necesario tomarlo en cuenta como un aspecto fundamental y trascendente y estudiarlo precisando como se manifiesta la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper.

A lo largo de la investigación se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Qué nivel de cultura organizacional presentan las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Cuál es el nivel de la gestión del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Existe relación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿De qué manera se relaciona la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Cómo se relaciona la adaptabilidad al entorno con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Cuál es la relación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

¿Qué grado de relación existirá entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?

La investigación es fundamental porque el tema de cultura organizacional y gestión del conocimiento es uno de los retos más importantes de los directores para poder establecerlas, mantenerlas y enlazarlas eficientemente. En ese sentido, el estudio no solo pretende precisar la relación que existe entre ambas variables, sino que pretende analizar la manera cómo los directores de las instituciones educativas observadas vienen empleando la cultura organizacional y la gestión del conocimiento.

La investigación tiene se justifica porque adquiere una relevancia social muy importante, porque los resultados que se obtengan será uno de los primeros pasos de un auténtico proceso estratégico en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, todos los integrantes de estas instituciones deben tomar conciencia de cuán importante es tener una cultura organizacional y una buena gestión del conocimiento, esto les puede dar el fracaso o el éxito; a partir de ella propicien el uso de técnicas pertinentes para poder adecuar a las exigencias del entorno social y de esta manera, poder dar soluciones a las dificultades que se observan en la actualidad. La investigación cobra gran importancia, porque no existen investigaciones de este tipo que ayuden a comprender el comportamiento de las variables estudiadas.

En cuanto a la relevancia pedagógica se puede manifestar que los resultados proporcionarán a los directores de las instituciones educativas del distrito José María Quimper una visión de qué manera el conocimiento se gestiona para ponerlo al servicio de sus colaboradores. Por otro lado, la investigación coadyuvará a los directores a precisar las características precisas de la cultura institucional y los comportamientos que tienen relación con los empeños de gestionar los conocimientos en distintos tipos de culturas institucionales.

En cuanto al aspecto práctico los resultados que se obtengan del estudio servirán de orientaciones para investigaciones posteriores para poder precisar el tipo de relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento.

En cuanto a la teoría la cultura institucional y la gestión del conocimiento son nuevos enfoques en la administración de las instituciones privadas y públicas, por otro lado, vienen a constituir los pilares principales a precisarse en todas las instituciones públicas, de acuerdo a la política nacional de modernización de la gestión pública; es por ello, que el estudio cobra gran trascendencia porque la gestión de la documentación, gestión y del conocimiento en toda las instituciones públicas son muy importantes para que puedan realizar labores de manera eficiente y de alta calidad de acuerdo a las exigencias de este mundo globalizado.

Metodológicamente el estudio encuentra justificación porque los datos estadísticos, las metodologías empleadas avaladas con el sustento de toda la teoría pertinente seguida de la validez dada por expertos y la fiabilidad estadística serán una guía para emplearlos en la solución de los problemas similares en las distintas instituciones educativas.

Los objetivos planteados para realizar el estudio son:

Determinar si la cultura organizacional se relaciona con la gestión del conocimiento en las instituciones educativa del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

Especificar el nivel de cultura organizacional en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.

Establecer el nivel de la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná –Arequipa 2020.

Precisar la relación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

Detallar la relación que existe entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

Puntualizar la relación que existe entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

Especificar la relación que existe entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

Precisar el grado de relación existente entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.

Las hipótesis que darán respuesta a las interrogantes son:

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.

Del mismo modo, se tiene las hipótesis específicas que dan respuesta a las interrogantes específicas, dentro de ellas se tiene:

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>1</sub>: Existe una relación positiva media entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

H<sub>0</sub>: No existe una relación positiva media entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

## II. MARCO TEÓRICO

Revisando la literatura se ha encontrado algunos antecedentes como a Rueda (2014) trabajó sobre la gestión del conocimiento y la ciencia de la información para conseguir el grado de doctor en la Universidad Carlos III de Madrid; las intenciones que persiguió fue precisar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y la ciencia de la información y la manera cómo se incluye en su estudio; la indagación realizada fue de tipo cuantitativo, descriptivo, transversal y correlacional; en el estudio participaron 150 docentes, recogió los datos a través del cuestionario; luego de examinar los datos recepcionados, llegó a la conclusión que se comete un gran error al afirmar que la información nada tiene que ver con las personas, ya que el individuo es el que analiza las informaciones que se le da en un sistema de tecnologías de la información; por otro lado, afirma que el conocimiento, la información así como la comunicación no se pueden separar de las personas, esto quiere decir, que el contexto social no puede existir sin la persona debido a sus distintas capacidades y modo de comunicarse. Los resultados obtenidos por el autor serán de gran utilidad para realizar la comparación de los resultados en cuanto a la gestión del conocimiento y confrontarlos con la teoría.

Se encontró a Villalba (2014) trabajó sobre la cultura organizacional como variable estratégica para el cambio empresarial, a través del estudio consiguió el grado de maestra en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar; las intenciones que persiguió mediante el estudio fue precisar de qué manera incide la cultura institucional en el cambio empresarial; la indagación realizada correspondía al tipo cuantitativo, descriptivo, transversal y correlacional; en el estudio participaron 300 docentes, las informaciones a las variables de estudio las obtuvo mediante el cuestionario; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que la institución que analizó se encuentra en plena construcción de un paradigma institucional, al interior de este nuevo paradigma de cultura institucional, se está fortaleciendo el aspecto de laborar en equipo, aunque su filosofía laboral no la contempla en sus valores, misión y visión; por lo tanto, la cultura institucional de la empresa estudiada está orientado al crecimiento



profesional y personal de los trabajadores. Los resultados de esta investigación serán considerados para hacer una comparación de resultados en cuanto a la cultura organización que se emplea para enriquecer la institución.

Del mismo tenemos a Ontveros (2009) trabajó sobre la gestión del conocimiento como herramienta para mejorar el proceso de marketing, mediante esta investigación consiguió el grado de magister en administración de empresas en la Universidad Católica Andrés Bello; las intenciones del trabajo fue examinar la gestión del conocimiento como estrategia para fortificar el proceso de marketing en la institución; la indagación realizada se encuentra dentro del tipo cuantitativo, descriptivo; en el estudio participaron 15 personas, el cuestionario utilizado le permitió obtener las informaciones requeridas; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión que referente a la cultura institucional, la mayoría de los trabajadores tienen una identificación con los valores, misión y visión de la empresa, tal es la identificación que todos quieren ver a la empresa convertirse en una organización modelo a nivel internacional; con respecto a la comunicación e información, en la institución se requiere intercambio de la información, para poder cumplir con sus actividades, ya que es afectada por las políticas institucionales donde se estipulan normas precisas para intercambiar información sobre todo si se trata a nivel de departamentos. Los datos obtenidos serán corroborados con los resultados que se obtengan en cuanto a la gestión del conocimiento, con dichos datos se podrá realizar la discusión de la investigación.

Entre los antecedentes nacionales tenemos a Romero (2019) trabajó sobre la cultura institucional y desenvolvimiento de los profesores; mediante este estudio consiguió el grado de magíster en Educación, específicamente en Evaluación, Acreditación y Calidad de la Educación; las intenciones del estudio fue puntualizar la relación de la cultura institucional y el desenvolvimiento de los profesores; la indagación hecha se encuentra enmarcado dentro del tipo cuantitativo, descriptivo, transversal y correlacional; en el estudio participaron 35 docentes, las mismas que fueron seleccionadas aleatoriamente, recogió la información mediante cuestionarios debidamente validados por expertos; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que la cultura institucional y el

desenvolvimiento de los profesores tienen una relación positiva moderada lo que indica si mejora la cultura institucional mejora el desenvolvimiento de los profesores. Estos resultados que ha logrado el investigador serán aportes valiosos para realizar la discusión pertinente en cuanto a la cultura organización y cómo se vienen empleando en las distintas organizaciones.

Chung (2017) trabajó sobre el impacto de la cultura institucional y la gestión del conocimiento y liderazgo, con este estudio consiguió el grado de doctor en Educación en la Universidad Peruana Unión; las intenciones del estudio fue puntualizar si la cultura institucional regula la relación con la gestión del conocimiento y el liderazgo; la indagación se encuentra dentro del tipo cuantitativo, descriptivo, transversal, correlacional; en el estudio participaron 100 trabajadores y 50 docentes, recogió la información mediante cuestionarios elaborados de acuerdo a los indicadores; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que la cultura institucional no regula la relación de la gestión del conocimiento y el liderazgo, pero regula la gestión del conocimiento con el liderazgo transaccional. Los resultados serán de gran utilidad para ver la correlación de los resultados en cuanto a cultura organizacional y gestión del conocimiento; y cómo estos cobran importancia en las instituciones educativas.

Por su parte, Veliz (2017) trabajó sobre gestión del conocimiento y desenvolvimiento laboral, con este estudio consiguió el grado de maestro en gestión pública en la Universidad César Vallejo; las intenciones del estudio fue puntualizar la relación de gestión del conocimiento y desenvolvimiento laboral; la indagación se encuentra enmarcado dentro del tipo cuantitativo, descriptivo, transversal, correlacional; la metodología que empleó fue el hipotético – deductivo a través de ella explicó el grado de correlación de las variables estudiadas; en el estudio participaron 120 colaboradores administrativos de la secretaría de la PCM, para poder recabar las informaciones correspondientes empleó los cuestionarios validados por expertos en la materia; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión que se ha encontrado evidencias muy interesantes que indican que la gestión del conocimiento y el desempeño laboral se relacionan de manera positiva, esto de acuerdo a los datos de correlación de Rho Spearman 0,836.. Los

datos obtenidos del investigador servirán como soporte empírico para comparar los resultados en cuanto a la gestión del conocimiento y cómo esto cobra gran importancia en el quehacer de los colaboradores de las instituciones educativas.

Entre los antecedentes locales tenemos a Torres (2017) trabajó sobre la cultura institucional en empresas familiares, con este estudio logró obtener el grado de doctor en psicología en la Universidad Nacional de San Agustín; la intención del estudio fue contrastar el perfil de cultura institucional en empresas de la familia; la indagación realizada se encuentra comprendida dentro del tipo cuantitativo, descriptivo, transversal, comparativo; en el estudio participaron 03 empresas seleccionadas aleatoriamente, para recoger los datos precisos y pertinentes empleó cuestionarios acordes al tipo de estudio; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que las 03 empresas estudiadas tienen cierta predilección a la cultura de un mercado, mientras la otra se inclina por una jerarquizada; asimismo, afirma que la cultura institucional que prefieren dichas empresas tienen una inclinación al tipo cultura Clan. Estos resultados que ha obtenido el investigador permitirán realizar la comparación con las teorías y los resultados que se obtengan en el estudio en cuanto a la cultura institucional, sobre todo en cuanto al manejo de ella.

De otro lado, podemos citar a Peña (2015) trabajó sobre el modelo de gestión de conocimiento en instituciones educativas del Cercado de Arequipa, esta investigación le permitió obtener el grado de magíster en Tecnologías de la Información en la Universidad Nacional de San Agustín; la intención propuesta por el autor fue elaborar un modelo de gestión de conocimiento que ayude generar técnicas de poder adquirir conocimientos que tengan en cuenta las dificultades que tiene la institución con el propósito de generalizar su posibilidad de éxito en instituciones educativas de la ciudad de Arequipa; la indagación de acuerdo a los análisis realizados se encuentra dentro del tipo cuantitativo, descriptivo; en el estudio se seleccionaron 228 artículos publicados en revistas docentes, las mismas que sirvieron como muestra de estudio: las informaciones las obtuvo mediante las entrevistas no estructuradas; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que la gestión del conocimiento coadyuva a las instituciones a

disposición de los usuarios informaciones colectivas, buenas prácticas, resultados de estudios, procesos, entre otras. Los resultados del trabajo me permitirán ver qué modelos de gestión del conocimiento tienen gran impacto y como estas repercuten en las instituciones educativas, por otro lado, se podrá comparar dichos resultados considerando el nivel de empleo.

Al respecto también Aranibar (2017) trabajó sobre Gestión del conocimiento en la producción académica científica y el capital intelectual, con este trabajo el autor consiguió el grado de doctor en comunicación y desarrollo en la Universidad Nacional de San Agustín, la intención del autor fue reconocer y medir la problemática real sobre los elementos de procesos, puntos críticos y actividades que general la gestión de conocimiento; la indagación realizada a través del método hipotético deductivo lo enmarcan dentro del tipo cuantitativo, descriptivo, transversal, correlacional; en el estudio participaron 16 unidades de posgrado a las cuales se les aplicó los instrumentos pertinentes como cuestionarios con preguntas positivas y negativas; luego de examinar los datos recepcionados llegó a la conclusión de que se debe reorientar la gestión del conocimiento en el área administrativa académica y sobre todo de investigación, en ese sentido, hace una propuesta de gestión de conocimiento que tiene como sustento el capital intelectual que genere acciones eficientes y eficaces. Estos resultados serán un gran aporte al trabajo de investigación porque serán los insumos para empezar la discusión de los resultados comparados con las teorías existentes.

Entre la teoría que sustenta la cultura organizacional se puede citar a Denison (1990) de acuerdo al autor la cultura institucional hace referencia a las creencias, valores y principios fundamentales que forman la base del sistema gerencial de una institución; lo compara como un Iceberg, ya que un 10% se puede visualizar, sin embargo, un 90% no se puede ver; el 10% que se observa representa a las creencias, valores así como los supuestos que se vienen desarrollado conforme pasa el tiempo y que va pasando de generación en generación ya que en ese momento tuvieron un éxito; por tanto, suceder la cultura es tratar de entender lo valores que se han desarrollado en el pasado, ya que de una u otra manera la cultura siempre tiende a ver el pasado, donde se generaron los principios. Estos

valores, creencias y principios deben estar proyectado al futuro, cambiarlos y adaptarlos que tal forma que los valores del pasado permitan afrontar los retos del futuro.

Schwartz y Davis (1981) por su parte indica que la cultura organizacional constituye un patrón de la experiencias y creencias que comparten todos los colaboradores de la institución. Estas expectativas y creencias generan reglas que, fuertemente, desarrollan el comportamiento de las personas y los miembros de la institución. Para Chein (1983) la cultura organizacional es dependiente de un grupo de personas que se interrelacionan entre ellos, con el fin de lograr un propósito de su contexto definido anteriormente; por ello, afirma que la cultura institucional es el patrón de supuestos elementales que un grupo determinado a creado, desarrollado o redescubierto en el proceso tratar de solucionar sus dificultades de acostumbrarse al mundo externo y de interrelación interna, y que dieron buenos resultados y por ello podrían haberlas validado, por lo tanto, enseñar a los nuevos integrantes del grupo como la forma asertiva de sentir, pensar y percibir aspectos relacionados con esas dificultades.

Belalcazar (2010) define cultura organizacional como todo aquello que es compartido por casi todos los que conforman una institución. La institución en su conjunto tiene su cultura propia, los integrantes de la institución van creándolo de a poco, de acuerdo a las interrelaciones de los docentes que dirigen y de los docentes dirigidos, por tanto, la cultura institucional va creciendo, las constantes interrelaciones entre los trabajadores y gerentes luego pasan a los usuarios externos, en nuestro caso, son los estudiantes y todas las personas que de alguna manera son los proveedores con ciertos artículos o demás actividades, de esta manera los individuos externos influyen en la institución, ya que la comunidad también guarda su cultura, por ello, incide sobremanera sobre los actores de la institución educativa.

Entre los tipos de cultura organizacional de acuerdo a Harrison Robert (1995) existen los siguientes tipos de cultura institucional. a) orientada al poder: su propósito es que la empresa sea competente, en ese sentido, la cultura y los valores tienen una orientación a sobresalir en el mercado. Dentro de sus principales

orientaciones está el liderazgo de la empresa. Este tipo de cultura considera al trabajador como aquel individuo que da un servicio; pide a los trabajadores que formen equipos de trabajo entre los jefes de las diversas áreas solo cuando se presentan dificultades, si no existen problemas la labor es individual y todas las informaciones de las diversas áreas con enteramente privadas; b) Orientada a las normas: su propósito es la seguridad y estabilidad de la institución con un estricto cumplimiento de las reglas y normas de la institución; en ese sentido, es normal que se ejecuten castigos a toda persona que no las cumple. Este tipo de cultura tiene mucho apego a los protocolos, procesos y maneras de avalar un correcto funcionamiento, por ello, propone responsabilidades y funciones; c) Orientada a los resultados: su fin es la optimización y eficacia de los procesos del trabajo, tiene priorización en las metas a corto tiempo y promueve que los recursos se ahorren ya sean humanos o materiales; d) Orientada a las personas: Este tipo de cultura está centrado en el fortalecimiento profesional y personal de su grupo de trabajo, promueve los valores sociales y los induce a que sean creativos. Este tipo de cultura siempre tiene presente que los usuarios o clientes queden satisfechos, así como sus trabajadores. Hoy por hoy, las instituciones tienden a cuidar a sus trabajadores, ya que para ellos no son solo trabajadores que prestan un servicio, sino son los representantes principales de la institución (Achilles De Faria, 1995).

De acuerdo a Ritter (2008) existen cuatro tipos de cultura organizacional. La primera tiene que ver con el aspecto burocrático, este tipo de formación tiene como eje principal el manejo burocrático y formal. De acuerdo al autor se valoran las normas, procedimientos, las jerarquías y las operaciones estandarizadas. Los jefes tienen un comportamiento de coordinador, organizador y cuidadores de que las normas se cumplan; las actividades, responsabilidades y tareas está bien definidas en los manuales administrativos establecidos con anterioridad. El segundo tipo de acuerdo el autor sería la cultura clan donde se valora la lealtad, así como el compromiso individual. Aquí la socialización, así como el trabajo en grupo son aspectos que se pueden encontrar de manera fácil en los trabajadores. El trabajador que se siente identificado con la institución y le es leal, la institución será leal de la misma forma permitiendo que los colaboradores estén contentos y seguros. El tercer tipo es la emprendedora, aquí prima el dinamismo, la creatividad

y el reto de poder enfrentar los riesgos, aquí los trabajadores se sitúan en experiencias nuevas que exigen la experimentación, el compromiso y la innovación. Finalmente, está la cultura de mercado, busca objetivos medibles y deseables sobre todo en el aspecto financiero.

Las dimensiones seleccionadas para el trabajo están sustentadas en Denison y colaboradores (1990) quienes validaron las siguientes dimensiones: Participación de los colaboradores, consistencia de la institución, adaptabilidad al entorno y la misión educativa

La primera dimensión tiene que ver con el hecho de fomentar y premiar la utilización y creación de los saberes, Para que la participación de los trabajadores sea efectiva se requiere de un empoderamiento, donde los Individuos demuestran iniciativa, autoridad y destreza de poder gestionar su trabajo individual. Esta acción activa cierta responsabilidad y pertinencia hacia la institución; también se requiere de trabajo en equipo, laborar en equipo se convierte en valor con el fin de lograr propósitos comunes, con el fin de que todos los trabajadores tengan responsabilidad. La institución tiene sus bases en el trabajo cooperativo para poder realizar sus labores; finalmente, el desarrollo de capacidades, la institución cambia constantemente en el fortalecimiento de destrezas y habilidades de los trabajadores, para seguir con esa competencia y lograr satisfacción de acuerdo a los requerimientos del trabajo (Denison, 1990).

La segunda dimensión tiene que ver con la consistencia de la institución, es decir, si las instituciones que tienen consistencia fortifican la manera de pensar y generar sistemas cómo se organizan y elaboran todo un sistema internamente de las maneras de gobernar sustentadas en el acuerdo de mutuo apoyo. Por tanto, una cultura institucional sólida tiene muchas fortalezas mucho más efectivas para realizar coordinaciones y la manera de controlar el comportamiento implícito, y ayuda la interrelación de información (Denison, 1990). Para lograr la consistencia de la institución se necesita fortalecer los valores principales, los colaboradores de la institución distribuyen un cúmulo de valores que generan una identidad institucional y un cúmulo preciso de esperanza; también juegan un papel importante

el pacto, los colaboradores de la institución tienen la capacidad de consensuar sobre aspectos importantes. Esto incorpora en el nivel oculto teniendo en cuenta la probabilidad de ponerse de acuerdo en las controversias cuando se generan; finalmente se tiene la integración y coordinación, distintas obligaciones y unidades de las instituciones tienen la capacidad de laborar en equipo para lograr propósitos de la institución. Los límites de la institución no impiden lograr la actividad realizada.

La tercera dimensión considerada es la adaptabilidad al entorno, tiene que para lograr la adaptabilidad se debe tener disposición al cambio, la institución es competente de generar maneras de adaptarse para complacer los requerimientos que cambian constantemente (Denison, 1990), es decir, tiene que ver al grado en que una institución tiene la habilidad de cambiar el comportamiento, sistemas y estructuras con el propósito de seguir viviendo a razón de las modificaciones del contexto. Young, Sapienza y Baumer (2003) ubicaron que la ductibilidad de la organización institucional puede realizar mejoras la habilidad de la institución para intercambiar los saberes, a razón de sus vendedores, compradores y seguir aumentado el aumento del conocimiento. Es competente de analizar el contexto institucional, reaccionar oportunamente de acuerdo a las situaciones de la actualidad y anticiparse a los cambios que se vendrán en el futuro. También es necesario tener disposición al usuario, la institución reacciona y entiende a sus usuarios y se anticipa a sus requerimientos del futuro. Da a conocer el grado en que la institución es fomentada por ciertas preocupaciones para lograr una satisfacción en sus usuarios; finalmente lograr un aprendizaje institucional, la institución, admite, interpreta y traduce las señales del contexto en coyunturas, para el desarrollo de seguir innovando, la asimilación cognoscitiva y el fortalecimiento de habilidades y destrezas.

La cuarta dimensión seleccionada fue la misión educativa que hace referencia hacia la presencia de una acepción participada del objetivo de la institución. Una misión genera fines y significado a través de la acepción de una actividad social y propósito externo de una organización, y dando una acepción el rol de una persona con referencia al comportamiento de la institución. Las instituciones que tienen éxitos tienen bien claro la razón de los objetivos y guía que



da una orientación a las metas de la institución y los fines estratégicos y manifiesta una visión lo que la institución podrá ver en el futuro (Denison, 1990). De acuerdo a Davenport y Prusak (2003) vieron que la certeza de la visión y el uso del lenguaje son aspectos fundamentales de gestión del conocimiento, los autores dieron su argumento afirmando que es preciso para dar claridad a los objetivos, acepciones precisas empleadas en un proyecto de gestión cognoscitiva a razón de que los términos de información, conocimiento, así como el aprendizaje tienen que ver mucho con el análisis, el entendimiento y la energía de las personas disminuyen, si no tienen una visión precisa y la manera de dar a conocer el conocimiento. Para lograr la misión educativa se debe tener presente la guía y fines estratégicos, los fines estratégicos precisas dan a conocer los fines de la institución y ponerla precisa para que todos los usuarios puedan ayudar; por otro lado, los objetivos y metas, un elemento preciso de fines y propósitos a veces se vinculan con la misión, la estrategia, la visión y dar a conocer a todos los usuarios una senda precisa en su labor: finalmente, la visión institucional, la institución tiene una visión participativa de una visión de futuro. Representa los valores elementales y adquiere las mentes y los corazones de los individuos de la institución, del mismo modo da dirección y orientación.

Entre las teorías que sustentan la gestión del conocimiento se tiene a Nonaka y Takeuchi (1999) quien la define como la creación del conocimiento institucional, se debe concebir como la destreza orgánica para generar nuevos saberes, darlos a conocer entre todos los integrantes de la institución y ponerlos en práctica en servicios, sistemas y productos. Es decir, viene a ser aquel proceso que sirve para adquirir el conocimiento como un bien estratégico, generar una ventaja institucional que se pueda sostener y lograr un enfoque duradero para capturar, identificar compartir y evaluar el bien cognoscitivo de la institución.

Para Tinoco, Salas (2014) el término gestión del conocimiento hace referencia a la instancia de gestión la misma que se consigue, se extiende o emplea una diversidad de recursos elementales para ayudar al fortalecimiento al interior de la institución.

Otter y Cortez (2003) cree que la gestión del conocimiento considerando el avance tecnológico define como el acceso, la gestión, evaluación, filtrado, organización y distribución de las informaciones de manera adecuada para todos los usuarios mediante una plataforma. Por otro lado, Grant (1996) y Davemport (2003) creen que gestión del conocimiento es todo un proceso organizativo, sistemático de adquisición precisa, comunicación y organización del conocimiento explícito y tácito de los trabajadores de una institución, para que otros trabajadores los puedan emplear para que produzcan más. Esta definición toma en cuenta a la gestión del conocimiento como el aprovechar lo que uno sabe para lograr una orden institucional.

De acuerdo a Santana, et al (2011) la gestión del conocimiento forma parte de la administración institucional. Mediante individuos, roles, procesos, recursos y actividades logran que broten las experiencias y el conocimiento entre los colaboradores de la institución con el fin de aumentar su capital cognoscitivo. Los autores afirman que la gestión del conocimiento está incluida en el área administrativa, precisamente en el área de recursos humanos, pues ahí se gestiona el desarrollo y talento humano de los trabajadores, y la gestión del conocimiento forma parte de ella porque tiene que ver con el aprendizaje en equipo de todos los integrantes.

Desde el punto de vista capital Davenport y otros (2003) afirman que gestión del conocimiento viene a ser el volver a utilizar el capital de la sabiduría, en la misma línea Sakaiya (1992) cree que es un proceso constante de la parte inferior hacia el superior que realiza y trabaja los activos manipulables y materiales que no se pueden tocar de la institución y los distribuye mediante las líneas de comunicación de la institución; por su parte, Nonaka (1995) propone la definición como aquel proceso que sirve para adquirir el conocimiento como un bien estratégico, generar una ventaja institucional que se pueda sostener y lograr un enfoque duradero para capturar, identificar compartir y evaluar el bien cognoscitivo de la institución.

Cabe precisar, De la Hoz, Carrillo y Gomez (2012) afirman que la gestión del conocimiento son series de pasos y técnicas que están dirigidas a la explotación y aprovechamiento del valor intelectual en las instituciones para innovar y mejorar el proceso administrativo, de esta manera añadirles un valor a los servicios y productos ofrecidos por las instituciones.

Gestionar apropiadamente el conocimiento supone que la persona que conozca tiene la habilidad de adquirirlo lo que se asimila mediante la escucha, la lectura, la observación y las experiencias vividas, en ese sentido, Mclerney (2002) afirma que gestión del conocimiento viene a constituir las ganas que la persona entrega para fortalecer el conocimiento necesario al interior de la institución, valorando la comunicación, dando ciertas oportunidad para adquirir y promover la reciprocidad de conocimientos oportunos; como vemos la definición del autor está centrada en los individuos a quienes los considera en un ambiente social como eje principal, de la misma manera toma en cuenta a las cuestiones de aprendizaje en un entorno institucional como eje elemental.

Como se ve el proceso de poder crear el conocimiento, la transferencia, la codificación así como su empleo son aspectos fundamentales en la acepción del término de gestión del conocimiento, Torres y Lamenta (2015) afirma que la gestión del conocimiento, adquisición, creación, uso compartido, captura y empleo del conocimiento de diversa manera para acrecentar el rendimiento institucional, en la misma línea opina Caraballo, Mesa y Herrera (2009) precisando que la gestión del conocimiento es el proceso donde se identifica, difunde, captura y emplea el conocimiento de las personas y colaboradores de la institución.

Por su parte Díaz (2007) precisa que se puede definir a gestión del conocimiento como el desarrollo de una institución de las habilidades y acciones que le ayuda a esbozar productos nuevos y fortalecer los que ya existen, del mismo modo, mejorar y modificar los procesos referentes a la administración y a los productos, tiene que ver con saber realizar en un entorno globalizado, para poder tomar las decisiones pertinentes en los distintos momentos y áreas de las instituciones, los saberes deben ser las precisas y identificados en el momento

oportuno, adquirido y adaptarlos, realizar la sistematización, capturarlos y poner a disposición de todos los colaboradores que puedan acceder, de esta manera generar un nuevo conocimiento que sea útil y competente en la institución

Los objetivos de la gestión del conocimiento tiene sustento en Valenzuela (2015) precisa que los propósitos de la gestión del conocimiento se pueden configurar de esta forma: a) diseño de una técnica de alcance institucional para captar, desarrollar, transferir y emplear los conocimientos con el fin de cumplir las metas planificadas; b) marketing de la mejora constante de las capacidades técnicas de los trabajadores, del mismo modo, la calidad en la manera cómo esta está organizada; c) acortamiento de los tiempos del circuito del desarrollo y creación de los servicios y productos; d) disminución de los costos referentes a los errores generados en el proceso administrativo de cierto servicio o producto. En ese sentido, tener conocimiento de los objetivos que pretende la gestión del conocimiento, disminuye la pérdida de conocimiento, así mismo, motiva e incrementa la generación de nuevos conocimientos en la prestación de servicios o culminación de los productos, actividades que son activos significativos al interior de la institución.

Por lo tanto, es preciso mencionar cuatro propósitos que tienen relación con los objetivos propuestos por Valenzuela, estas son: emplear el conocimiento y esta sea productivo mediante las actividades de interrelación, internalización, externalización y combinación, innovar el conocimiento de todos los integrantes de la institución a través de formas de aprendizaje; cambiar el conocimiento en un valor cognoscitivo de la institución. De esta manera, todas las instituciones brindarán un servicio de calidad, es por ello, que el conocimiento personal se convierta en un conocimiento grupal y luego tener una técnica institucional con las habilidades de sus integrantes (Baeza, 2004).

Talledo (2013) considera los siguientes elementos: planificar, organizar, dirigir, controlar los procesos para lograr los objetivos propuestos y planificados en la visión y misión estratégica; a su vez, está la definición de conocimiento, cuya acepción se podría dar, en el aspecto institucional, como la habilidad y el talento de

las personas e instituciones de cambiar la información en conocimiento, propiciando creatividad y aspecto innovador, lo que permite incentiva y seguridad en la toma de decisiones pertinentes.

De la definición dada se puede diferenciar los tres elementos como: información, conocimiento, dato y sobre todo la inteligencia y la sabiduría. Estas cuatro ideas se encuentran entrelazadas jerárquicamente. La base elemental es el dato, luego la comunicación, inmediatamente el conocimiento y finaliza la sabiduría como elemento fundamental.

Considerando esta diferenciación Paez (2992) tomó en cuenta que la categorización realizada a estos niveles ubicadas en la pirámide no es aleatoria ni arbitraria, pues incluye una jerarquía sustentada en ideas de cantidad y calidad; por lo tanto, la cualidad importante, sabiduría, se ubica más como aspecto cualitativo que cuantitativo; esto, teniendo en cuenta que tiene dependencia más de la calidad de las informaciones que tiene, contrariamente a ello, si se toma en cuenta el nivel dato y de información depende más de la cantidad de informaciones o datos que uno tiene. Con los niveles de sabiduría y conocimiento que se analiza y compara dichos datos se toma decisiones efectivas.

El dato viene a ser el concepto sin contexto ni significado; por lo que individualmente no es relevante ni intrascendente para tomar decisiones de ciertas actividades; entonces, viene a ser la unidad mínima semántica constituyendo el elemento primario de la información, conocido también por materia de la información o informacional como: un nombre, número de teléfono, casa, que solos no indican nada, Con respecto a este término Valhondo (2010) precisa que el dato no tiene sentido por sí solo, ya hace una descripción parcial de lo que pasa, y no tiene interpretación ni juicio, y por ende, no se puede tomar decisiones. El dato en bruto no nos indica lo que se puede realizar; sin embargo, los datos son muy fundamentales en las instituciones por ser la materia básica con al cual se genera la información.

La información según Valhondo (2010) es relevante porque está generada para dar solución a determinadas dificultades o precisar algún objetivo. El dato y la información tienen mucha relación ya que los datos se pueden convertir en información cuando se les agrega sentido de manera contextualizada, categorizadas, calculadas, corregidas, y condensadas; por lo tanto, la información viene a constituir los datos que están debidamente organizados, que tiene un objetivo y una razón de las cosas.

El conocimiento, según Valhondo (2010) procede de la combinación de los valores, el contexto, la información y las experiencias. Tiene su origen y se ejecuta en las mentes de los conocedores. En las instituciones no solo se encuentra en los documentos o la base de datos, sino también se encuentra en las tareas rutinarias de la institución, en las normas, las prácticas y en los procesos. Por su parte, Santana, Cabello, Cubas y Medina (2011) opinan que el conocimiento se genera teniendo como base la información, se produce al interior de los individuos, tiene dependencia de los entornos, tiene una complejidad y ayuda a guiar a la acción de las actividades. En las instituciones se puede emplear para ayudar a la toma de decisiones, las mismas que pueden ser las más acertadas posibles y ayuda a ser competentes.

La sabiduría es otro aspecto considerada que según Valhondo (2010) sería el máximo nivel, tiene que ver con la moral, los principios, los arquetipos, el ensimismamiento y la introspección con el fin de dar respuesta a la razón de los fenómenos u objetos. Por su parte, Cabo (2014) precisa que la sabiduría propone interrogantes que generalmente no tiene respuesta alguna. Sabiduría también es el proceso mediante el cual se juzga y se discierne, de acuerdo al autor en el caso del individuo la sabiduría no se puede separar, por lo tanto, la máquina jamás tendrá sabiduría. La acepción dada por el autor está relacionada con la filosofía, de acuerdo a esta ciencia la sabiduría es un dónde que se le ha dado de manera exclusiva a las personas, por ello, en las instituciones cuando la sabiduría falla todos los procesos se deterioran, porque por medio de ella los directivos se dirigen a sus colaboradores con armonía y equilibrio; por lo tanto, la sabiduría aplicada tiene un valor intrascendente.

En el presente estudio las dimensiones de la gestión del conocimiento seleccionadas son la de Nonaka y Takeuchi (1999), adaptada por Tarí y García (2011), porque estas dimensiones son las más pertinentes para el tipo de investigación que se pretende:

La primera dimensión considerada es la creación del conocimiento, se crea a través de un proceso donde las instituciones generan, crean o producen conocimientos de acuerdo a las motivaciones, el generar el saber tiene relación con las acciones cotidianas de nuestro diario vivir. Nonaka y Takeuchi (1999) sostienen que la generación del conocimiento se da a través de un proceso dinámico en forma de espiral llamado cambio de conciencia. Este proceso tiene sus bases en el hecho de que el conocimiento del individuo se crea y expande mediante la interrelación entre las demás personas entre el saber explícito y tácito. Por su parte, Tarí y García (2011) la definen como un aprendizaje organizado como un proceso de desarrollo y creación dinámica del conocimiento mediante la adquisición de los saberes. Para crear una razón primero se debe obtener la información, es decir, la manera de captarlos y poder dar solución a las dificultades que se presentan, estas informaciones pueden empíricas o filosóficas, se realiza a través de la experiencia que se adquiere como producto de la práctica; luego se tiene la transmisión de la información que viene a ser uno de los medios más trascendentales en una institución y ese valor adquiere un capital más sólido conforme se vaya desarrollando y mejorando los conocimientos, habilidades y competencias. Entonces viene a ser, un cúmulo de acciones que tiene dirección a la difusión de habilidades y experiencias con el propósito de que se facilite la explotación, la aplicación y uso de las capacidades e ideas; en síntesis, busca la divulgación y publicación de la información adquirida, finalmente, la apreciación compartida que hace referencia cuando uno ofrece una información y la otra acepta la información; en síntesis, el que recibe la información, sin embargo, puede hacer una observación para modificar, mejorar o rechazar la información recibida.

La segunda dimensión seleccionada es la transmisión y acopio del conocimiento, constituyen un cúmulo de actividades cuyo propósito es difundir las habilidades y experiencias para ayudar el empleo, la exportación y aplicación del

conocimiento. Al respecto Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que la transmisión se manifiesta mediante un proceso donde la institución o un área de trabajo es cambiada por la experiencia de otro individuo o institución, y esto se da a conocer a través de las modificaciones en la manera de realizar las cosas y en los resultados que logran. Por su parte, Tarí y García (2011) afirman que el saber garantizado viene a constituir el producto del intercambio de la información a raíz de un análisis compartido; por lo tanto, puede transferirse o almacenarse, si se transfiere puede generar otro nuevo. Por tanto, transferir o retener el conocimiento es un factor indispensable en las instituciones, porque con ello se obtienen cambios importantes en la realización de las innovaciones que cobra gran importancia en la actualidad; en ese sentido, la transferencia y retenimiento se puede definir como aquel proceso que tiene como función incorporar o transferir conocimientos nuevos al interior de una norma legal que lo convierte en formal, por lo tanto, los resultados son rentables y cuantificables para todos. en esta dimensión se debe tener presente la retención del conocimiento, que es la permanencia del conocimiento sin que pueda ser extraído o cambiado a otro lugar. La retención sea cual fuere su definición o empleo, puede ser involuntaria o voluntaria, planeada o espontánea, externa o interna, y los logros que genere tal retención puede variar también depende del caso que sea. Una de las clásicas definiciones tiene que ver con la retención de conocimientos, ideas, e información tanto en la memoria, así como por las instituciones; así como la transmisión del conocimiento que constituye un cúmulo de acciones que son dirigidas a difundir los conocimientos, habilidades y experiencias con el propósito de que sea fácil su uso, la explotación y la aplicación del conocimiento.

La tercera dimensión es el manejo y empleo del conocimiento, Nonaka y Takeuchi (1999) la definen como la ejecución del conocimiento como los propósitos donde terminará la acción y para quienes se ha generado dicho conocimiento. La información que no vale o que no tenga cierta importancia es almacenada o desechada en archivos creados para tal fin. Por otro lado, Tarí y García (2011) la definen como la organización de los aprendizajes y como la institución que es capaz de emplearla y aplicarla el conocimiento, explorar y exportar sus medios, cambiar y adaptarse al entorno y desarrollar y aprender sus saberes para ellos mismos,



creando un conocimiento nuevo. Para emplear apropiadamente el conocimiento se debe tener responsabilidad con el conocimiento tiene que ver con el cumplimiento de difundir o propagar el conocimiento; así como la manera de poderlos adquirir por el bien de la institución; también el empleo del conocimiento que: hace referencia de cómo los directivos, trabajadores, usuarios y todo el entorno utilizan el conocimiento para el beneficio de la institución, y finalmente el perfeccionamiento del conocimiento para mejorar la adquisición del conocimiento en beneficio de la organización.

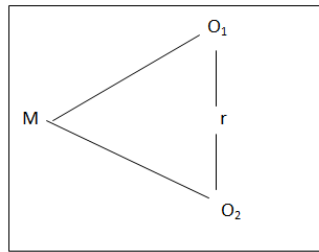
### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación.**

El estudio se encuentra enmarcado dentro de la investigación básica de acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) porque el estudio se realiza al interior de su propia naturaleza sin cambiar ni afectar indirecta o indirectamente. En nuestro caso, se hace un análisis de la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper.

El diseño de investigación seleccionada es descriptiva, no experimental, transversal correlacional de acuerdo a la propuesta hecha de Hernández Fernández y Batista (2010). Es descriptivo según Mas (2012) porque su propósito fundamental es describir la realidad de los fenómenos, empleando sus métodos infaltables como la encuesta para poder recabar la información; es no experimental porque la investigación no realiza ningún tipo de manipulación en las variables de estudio (Hernández, Fernández y Batista, 2010) y es transversal porque los datos se recogen en un momento determinado y finalmente es correlacional porque describe la relación que existe entre las dos variables de estudio.

El esquema de estudio de la investigación es:



Dónde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Variable 1. Cultura organizacional

O<sub>2</sub> = Variable 2. Gestión del conocimiento

r = relación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento

### 3.2. Variables y operacionalización

#### a) Variable 1. Cultura organizacional

- **Tipo de variable:** cualitativa ordinal
- **Dimensiones:**
  - Participación de los colaboradores.
  - Consistencia de la Institución
  - Adaptabilidad al entorno
  - Misión educativa

#### b) Variable 2. Gestión del conocimiento

- **Tipo de variable:** Cualitativa ordinal
- **Dimensiones:**
  - Creación del nuevo conocimiento
  - Transmisión y acopio del conocimiento
  - Manejo y empleo del conocimiento

### 3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

De acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) la población es el grupo de individuos, objetos o fenómenos de quienes se pretende obtener datos y sobre las cuales se van a generar conclusiones; es decir, es un grupo infinito o finito de cosas, individuos o elementos correspondientes a un estudio y que se puede tener accesibilidad y que tienen las mismas características. Por lo tanto, la población del presente estudio está compuesta por todos los docentes y directivos de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná 2020.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) la muestra es la parte representativa de una población, que tienen las mismas características observables. Por tanto, en el presente estudio la muestra está compuesto por todos los docentes de las instituciones educativa del distrito José María Quimper.

El muestreo empleado en el estudio para ubicar la muestra es de tipo probabilístico. La selección de las unidades de estudio se realizó de manera intencional de acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) porque la población es pequeña y se pretende trabajar con toda la población siendo la muestra censal.

#### CUADRO Nº 01

##### Población y muestra

Nº	Instituciones educativas del distrito de José María Quimper	Docentes	%
1	40233 José María Quimper y Caballero	26	25%
2	Julio Ernesto Portugal	38	36%
3	Loyola Carnero Meneses	17	16%
4	El Puente	25	24%
	TOTAL	106	100%

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- a) **Técnicas:** En el estudio se empleó la técnica de la encuesta que de acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) da a conocer dos aspectos elementales que las diferencias de otros métodos que recoge la información, pues captura datos precisada verbalmente o mediante escrito a través de un cuestionario debidamente estructurado y emplea muestras de la población que son objeto de análisis
  
- b) **Instrumento:** Para ambas variables se consideró emplear el cuestionario que de acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) es entregar a las unidades de estudio que son los encuestados unas hojas que contiene diversos enunciados, ítems o pregunta debidamente coherentes y ordenadas, las mismas que están escritas de manera clara, objetiva y precisa para que sean contestadas de acuerdo a los intereses del investigador.
  
- c) **Validación y confiabilidad del instrumento:** Según Hernández, Fernández y Batista (2010) la validez sería el grado en que un instrumento mide realmente la variable. La validez de los instrumentos se realizó a través del juicio de expertos, quienes analizaron los respectivos instrumentos y verificaron si con ello se puede recoger la información requerida, dichos expertos verificaron la coherencia entre variables, dimensiones, indicadores y escalas de medición

La confiabilidad de los instrumentos hace referencia al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados (Hernández, Fernández y Batista, 2010). La confiabilidad de los instrumentos se realizará a través de una prueba piloto de 10 docentes quienes serán las encargadas de responder a las preguntas de los

cuestionarios de ambas variables, dichas respuestas serán sometidos a la prueba estadística de alfa de Cronbach.

### **3.5. Procedimientos**

Para poder recoger la información para realizar el análisis respectivo se procedió de la siguiente manera:

- ✓ Se solicitó a los directores de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper el permiso respectivo para poder aplicar los instrumentos del estudio.
- ✓ Se solicitó a los docentes nos conceda un tiempo prudencial para poder entregarles los cuestionarios, las mismas que deben ser llenados con toda seriedad.
- ✓ Se envió el cuestionario vía whast App a los docentes para que lo llenen debidamente y lo reenvíen de la misma manera.

### **3.6. Método de análisis de datos**

- ✓ Se analizó los datos recogidos pregunta por pregunta, elaborando para ello una base de datos.
- ✓ Se elaboró la tabla de frecuencias y porcentajes, así como los gráficos correspondientes
- ✓ Se comprobó la hipótesis mediante el programa SPSS 2.0 para ubicar el grado de correlación según Pearson, con esos datos poder hacer las generalizaciones del caso

### **3.7. Aspectos éticos**

- ✓ Se contó con el consentimiento informado de los participantes de la investigación.
- ✓ La investigación se llevó a cabo cuando se obtenga la autorización de la Institución Educativa
- ✓ Confidencialidad, acordando y exigiendo el secreto y el uso del material obtenido en las condiciones acordadas. Se acordó con los entrevistados

las condiciones, el lugar y la fecha de la entrevista, asegurándose por ambas partes que ésta se llevaría a cabo sin la presencia ni el conocimiento de terceras personas ajenas al proyecto.

- ✓ Anonimato, protegiendo de esta manera la identidad de los sujetos a fin de que la información recolectada no los perjudique. Se aseguró a los entrevistados la protección de su identidad, asignando a cada uno de ellos un seudónimo, de tal forma que la información recolectada no pudiera perjudicarlos.
- ✓ Legalidad. Se aseguró por ambas partes el cumplimiento de las normativas vigentes referentes a las actividades de este tipo.
- ✓ Profesionalismo, el hecho de ser miembro de un grupo de profesionales, como lo son los investigadores, exige atenerse a ciertos patrones de conducta. Por tanto, es preciso reflexionar sobre el comportamiento del investigador durante toda la investigación. Al pertenecer el investigador a un grupo de profesionales, la correcta conducta y comportamiento de éste durante la investigación se dio por asegurada en todo momento.

#### **IV. RESULTADOS**

A continuación, se presenta el análisis de los datos que se pudieron recoger de la aplicación de encuestas a todos los docentes de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper en cuanto a la cultura organizacional y gestión del conocimiento.

Para el análisis estadístico en primer lugar se elaboró la base de datos de todas las respuestas dadas por los encuestados en una hoja de cálculo, una vez sistematizado la información se procedió a elaborar el baremo correspondiente tanto de las variables como de las dimensiones, en base a ello se elaboró las tablas estadísticas y sus figuras correspondientes.

Estos resultados se interpretan teniendo en cuenta dos tipos de análisis estadísticos; en primer lugar, se realiza un análisis estadístico de las dos variables y sus dimensiones correspondientes; en segundo lugar, se realiza un análisis estadístico inferencial de la comprobación de las hipótesis planteadas; esta comprobación se realizó mediante el programa SPSS 4.0

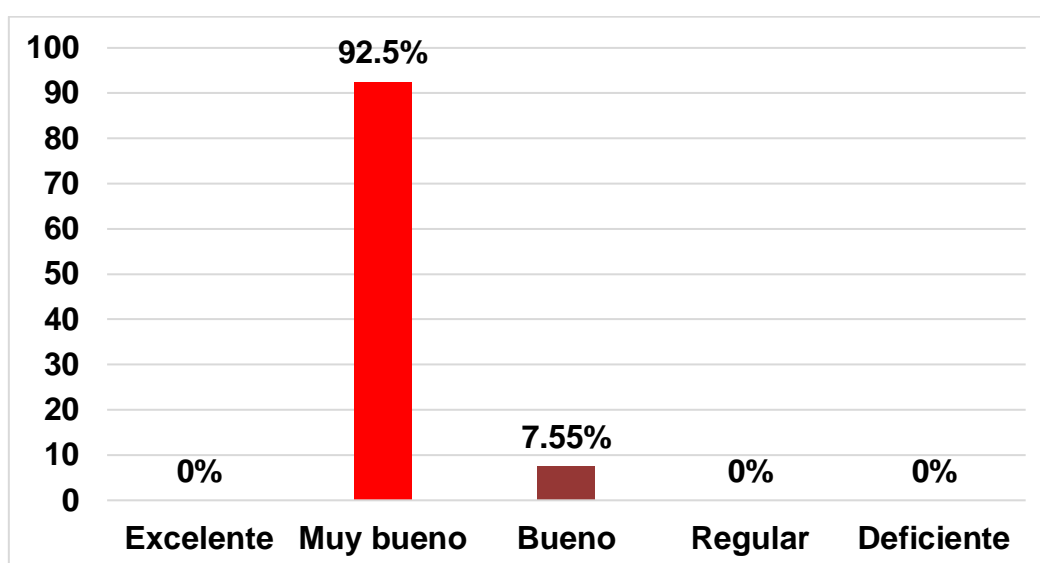
#### 4.1. Descripción de los resultados a nivel estadístico descriptivo

**Tabla 1**

##### **Nivel de cultura organizacional**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	00	00%
Muy bueno	98	92.5%
Bueno	08	7.55%
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos cultura organizacional**



**Figura 1 Nivel de cultura organizacional**

#### **INTERPRETACIÓN**

En la tabla y figura 1 se puede apreciar que el 92.5% de docentes que dieron su opinión afirman que la cultura organizacional es muy bueno, el 7.55% de ellos opinan que es bueno; no habiendo ninguna opinión acerca de excelente, regular y deficiente; al respecto podemos indicar que casi la totalidad de docentes afirman que la cultura organizacional es muy bueno, quiere decir, que todos participan en la toma de decisiones, existe consistencia en la opinión de directivos y docentes, que todos los integrantes de la institución son muy receptivos y que todos trabajan para lograr la misión y visión institucional

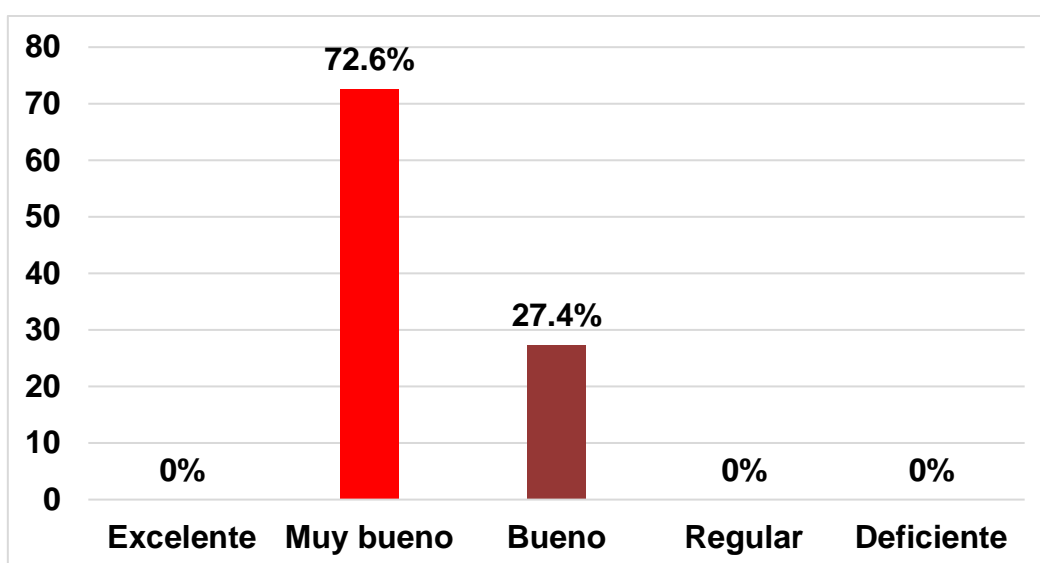


**Tabla 2**

**Nivel de participación de los docentes**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	00	00%
Muy bueno	77	72.6%
Bueno	29	27.4%
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos cultura organizacional**



**Figura 2 Nivel de participación de los docentes**

**INTERPRETACIÓN**

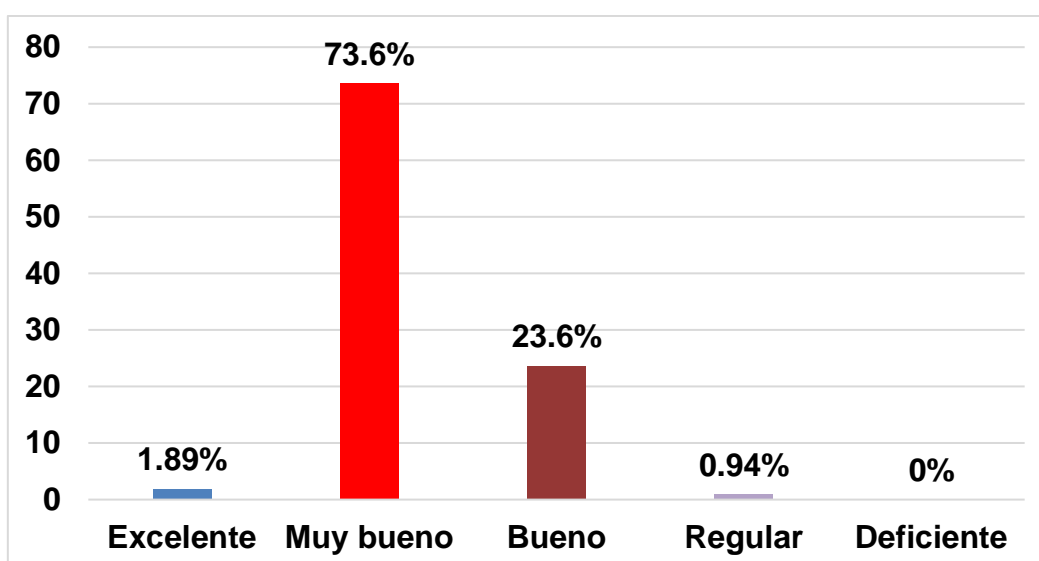
En la tabla y figura 2 se puede apreciar que el 72.6% de docentes que dieron su opinión afirman que la participación de los docentes es muy bueno, el 27.4% de ellos opinan que es bueno; no habiendo ninguna opinión acerca de excelente, regular y deficiente; al respecto se puede indicar que casi la totalidad de docentes afirman que la información de la institución se comparte con todos sus integrantes, casi todas las actividades se realizan en equipo, invierten para fortalecer las habilidades de todos sus colaboradores por lo que la habilidad desarrollada se convierte en un aspecto fundamental de la institución.

**Tabla 3**

**Nivel de consistencia en el trabajo**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	02	1.89%
Muy bueno	78	73.6%
Bueno	25	23.6%
Regular	01	0.94%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos cultura organizacional**



**Figura 3 Nivel de consistencia en el trabajo**

**INTERPRETACIÓN**

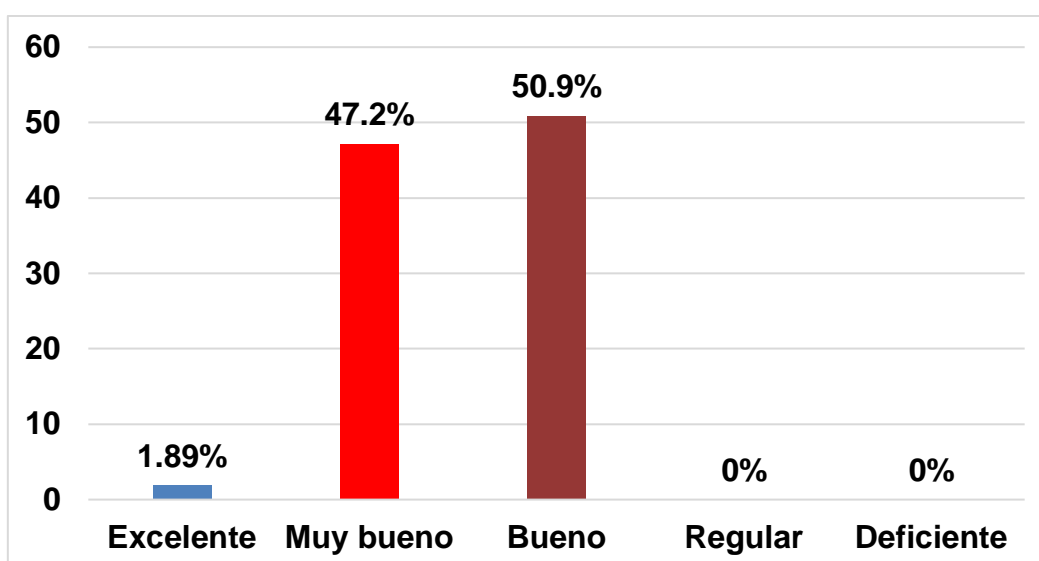
En la tabla y figura 3 se puede apreciar que el 73.6% de docentes que dieron su opinión afirman que la consistencia en el trabajo de los docentes es muy bueno, el 23.6% de ellos opinan que es bueno; un 1.89% afirman que es excelente y un 0,94% que es regular; al respecto se puede indicar que la mayoría de docentes afirman que todos los integrantes siguen las pautas fijadas en la institución, los valores que guían la institución son claros y coherentes, sus comportamiento siguen los códigos éticos pertinentes y que frecuentemente es fácil llegar a consensos hasta en temas de mucha dificultad.

**Tabla 4**

**Nivel de adaptabilidad al entorno**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	02	1.89%
Muy bueno	50	47.2%
Bueno	54	50.9%
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos cultura organizacional**



**Figura 4 Nivel de adaptabilidad al entorno**

**INTERPRETACIÓN**

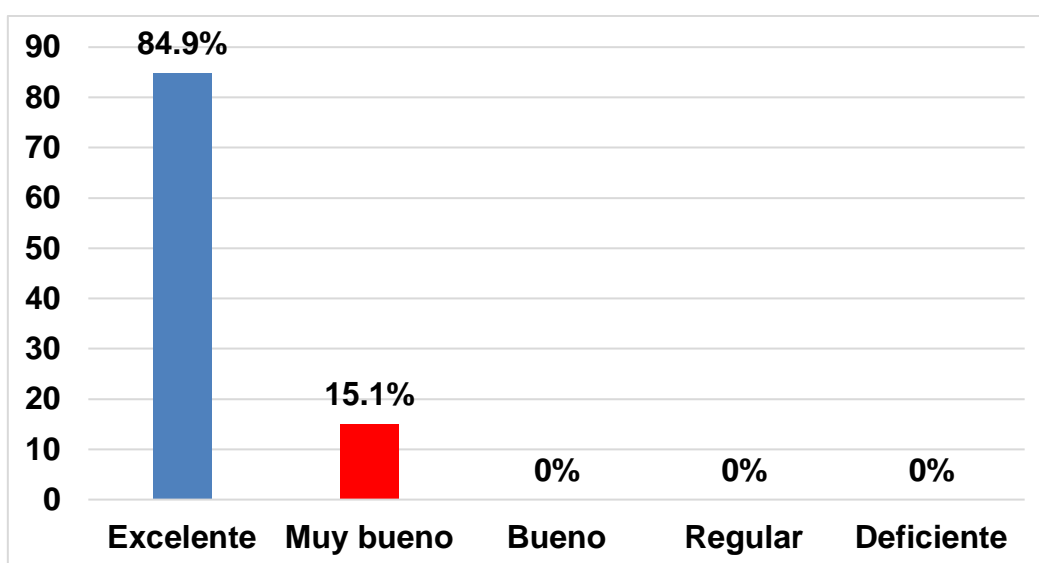
En la tabla y figura 4 se puede apreciar que el 50.9% de docentes que dieron su opinión afirman que la adaptabilidad al entorno de los docentes es bueno, el 47.2% de ellos opinan que es muy bueno; un 1.89% afirman que es excelente; no habiendo ninguna opinión acerca de regular y deficiente; al respecto podemos indicar que la mayoría de docentes son receptivos con las comunicaciones dadas en la institución, que constantemente adquieren nuevas manera de realiza las actividades; constantemente toman en cuenta las ideas y opiniones dadas por los usuarios y que premian a los colaboradores que toman riesgos en sus decisiones.

**Tabla 5**

**Nivel de cumplimiento de la misión educativa**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	90	84.9%
Muy bueno	16	15.1%
Bueno	00	00%
Regular	00	00%
Deficiente	00	
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos cultura organizacional**



**Figura 5 Nivel de cumplimiento de la misión educativa**

**INTERPRETACIÓN**

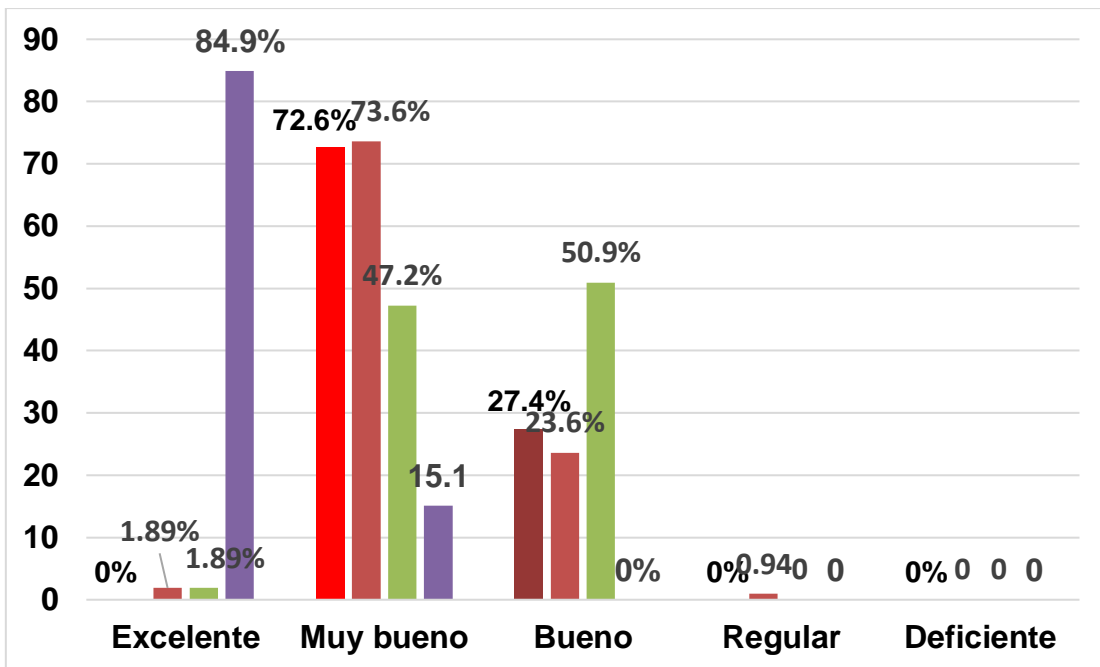
En la tabla y figura 5 se puede apreciar que el 84.9% de docentes que dieron su opinión afirman que el cumplimiento de la misión educativa de los docentes es excelente, el 15.1% de ellos opinan que es bueno; no habiendo ninguna opinión acerca de bueno, regular y deficiente; al respecto podemos indicar que la mayoría de docentes cumplen las metas ambiciosas de la institución, los objetivos propuestos por los directivos son claros y que se cumplen, todos los integrantes comparten de la visión y misión institucional.

**Tabla 6**

**Comparación de las dimensiones de cultura organizacional**

Nivel	Dimensiones								Total	%
	Participación		Consistencia		Adaptabilidad		Misión educativa			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
Excelente	00	00	02	1.89	02	1.89	90	84.9	24	23%
Muy bueno	77	72.6	78	73.6	50	47.2	16	15.1	55	52%
Bueno	29	27.4	25	23.6	54	50.9	00	00	27	25%
Regular	00	00	01	0.94	00	00	00	00	00	00
Deficiente	00	00	00	00	00	00	00	00	106	00
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: Base de datos calidad educativa



**Figura 6 Comparación de las dimensiones de cultura organizacional**

## ***INTERPRETACIÓN***

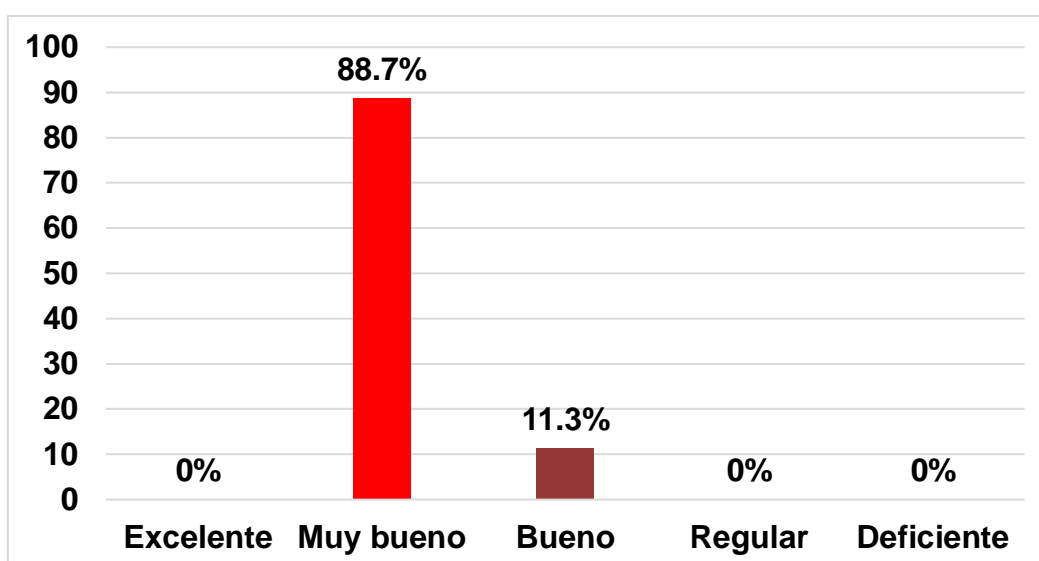
En la tabla y figura 6 se puede apreciar que las respuestas dadas por los docentes encuestados en cuanto a las dimensiones de cultura organizacional, la mayoría de ellos concuerdan que todas las dimensiones se trabaja de manera apropiada, pues todas ellas tienen un alto grado de aceptación por parte de los docentes, ubicándose en más del 70% en cada de ellos; estos resultados nos hacen precisar que la mayoría de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper tienen una buena organización cultural, acciones que le permiten trabajar en equipo, tomando consensos en sus decisiones, siempre pensando en el cumplimiento de la visión y misión institucional

**Tabla 7**

**Nivel de gestión del conocimiento**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	0	00%
Muy bueno	94	88.7
Bueno	12	11.3
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos gestión del conocimiento**



**Figura 7 Nivel de gestión del conocimiento**

**INTERPRETACIÓN**

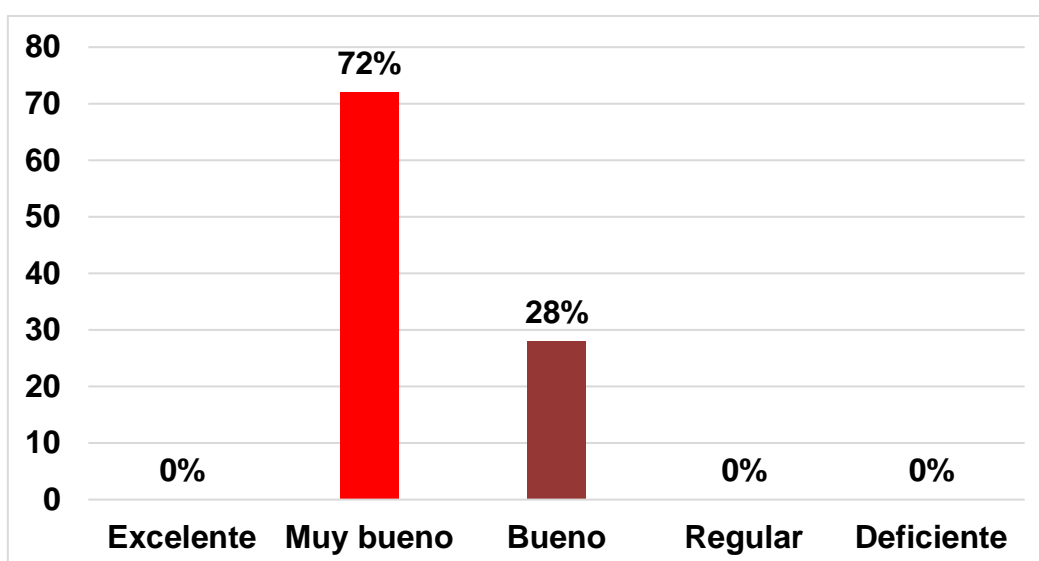
En la tabla y figura 7 se puede apreciar que el 88.7% de docentes que dieron su opinión afirman que el nivel de gestión del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Químper es muy bueno, un 11.3% afirma que es bueno; al respecto podemos indicar que la mayoría de los docentes de dichas instituciones comparten las informaciones que reciben constantemente, acopian y transmiten los conocimientos a sus demás colegas y emplean apropiadamente los conocimientos adquiridos.

**Tabla 8**

**Nivel de creación del conocimiento**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	00	00%
Muy bueno	78	72%
Bueno	30	28%
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos gestión del conocimiento**



**Figura 8 Nivel de creación del conocimiento**

**INTERPRETACIÓN**

En la tabla y figura 8 se puede apreciar que el 72% de docentes que dieron su opinión afirman que el nivel de creación del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Químper es muy bueno, un 28% afirma que es bueno; al respecto podemos indicar que la mayoría de los docentes de dichas instituciones tienen una eficiente forma de indagar el conocimiento interno y externo y que la obtienen de diversas formas.

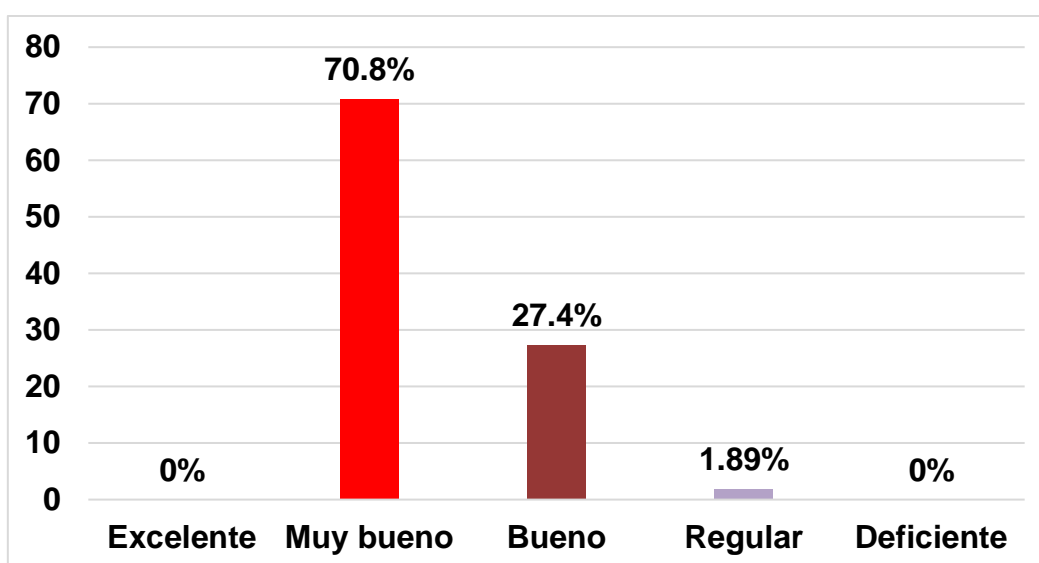


**Tabla 9**

**Nivel de transmisión y acopio del conocimiento**

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Excelente	00	00%
Muy bueno	75	70.8%
Bueno	29	27.4%
Regular	02	1.89%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos gestión del conocimiento**



**Figura 9 Nivel de acopio y transmisión del conocimiento**

**INTERPRETACIÓN**

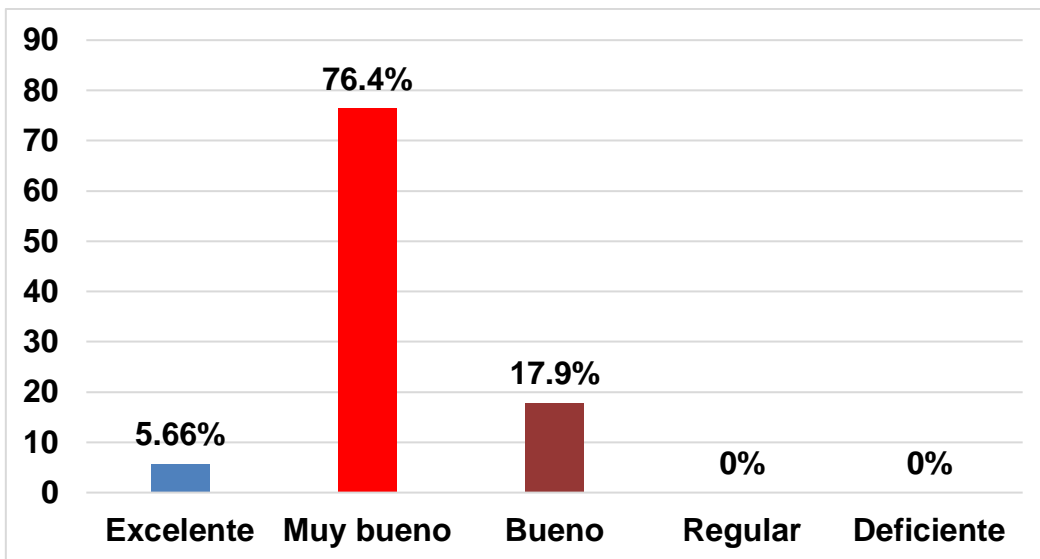
En la tabla y figura 9 se puede apreciar que el 70.8% de docentes que dieron su opinión afirman que el nivel de acopio y transmisión del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Químper es muy bueno, un 27.4% afirman que es bueno y un 1.89% que es regular al respecto podemos indicar que la mayoría de los docentes de dichas instituciones tienen diversas formas de acopiar información, que existe facilidad para obtener información de la institución y que las labores mejoran cuando utilizan las nuevas destrezas y conocimientos que se comparten.

**Tabla 10**

**Manejo y empleo del conocimiento**

<b>Nivel</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Excelente	06	5.66%
Muy bueno	81	76.4%
Bueno	19	17.9%
Regular	00	00%
Deficiente	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos gestión del conocimiento**



**Figura 10 Nivel de manejo y empleo del conocimiento**

**INTERPRETACIÓN**

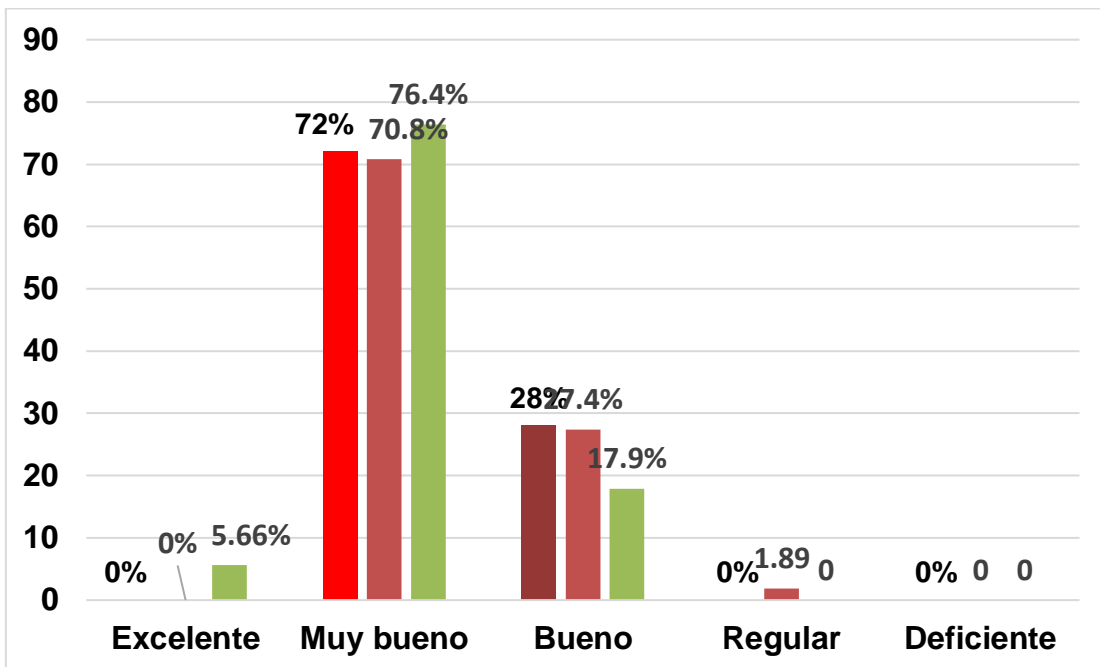
En la tabla y figura 10 se puede apreciar que el 76.4% de docentes que dieron su opinión afirman que el nivel de manejo y empleo del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Químper es muy bueno, un 17.9% afirman que es bueno y un 5.66% que es excelente al respecto podemos indicar que la mayoría de los docentes de dichas instituciones a través de las redes y alianzas externas con otras instituciones generan el conocimiento, que los acuerdos cooperativos les permite generar conocimientos.

**Tabla 11**

**Comparación de las dimensiones de gestión del conocimiento**

Nivel	Dimensiones						Total	%
	Creación del conocimiento		Transmisión y acopio del conocimiento		Manejo y empleo del conocimiento			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Excelente	00	00	00	00	06	5.66	02	02%
Muy bueno	76	72	75	70.8	81	76.4	77	73%
Bueno	30	28	29	27.4	19	17.9	26	25%
Regular	00	00	02	1.89	00	00	01	01%
Deficiente	00	00	00	00	00	00	00	00%
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

**Fuente: Base de datos calidad educativa**



**Figura 11 Comparación de las dimensiones de gestión del conocimiento**

## ***INTERPRETACIÓN***

En la tabla y figura 11 se puede apreciar que las respuestas dadas por los docentes encuestados en cuanto a las dimensiones de gestión del conocimiento, la mayoría de ellos concuerdan que todas las dimensiones se trabaja de manera apropiada, pues todas ellas tienen un alto grado de aceptación por parte de los docentes, ubicándose en más del 70% en cada de ellos; estos resultados nos hacen precisar que la mayoría de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper generan conocimiento de diversas formas, que existen formas de recopilar información en la institución y que los acuerdos cooperativos que tienen con otras instituciones les ayuda a generar nuevos conocimientos.

#### 4.1. Comprobación de hipótesis

**Tabla 12**

**Tabla de interpretación de coeficiente correlación**

RANGO	RELACIÓN
- 0.91 a - 1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.76 a - 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.51 a - 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.11 a - 0.50	Correlación negativa media
- 0.01 a - 0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+ 0.01 a + 0.10	Correlación positiva débil
+ 0.11 a + 0.50	Correlación positiva media
+ 0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 0.91 a + 1.00	Correlación positiva perfecta

**Fuente:** Mov. Cient. Vol 8(1):98-104 basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998

#### hipótesis general

- **Hi:** Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020
- **Ho :** No existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

#### Nivel de significancia

La significancia teórica  $\alpha = 0,05$  con correspondencia a un nivel de confiabilidad del 95%

## Valor estadístico de la prueba de correlación

Para poder precisar el grado de correlación entre las variables de estudio se ha empleado el Coeficiente de Correlación ( r ) de Pearson

### Decisión

Si P es menor que  $\alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si P no es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza la hipótesis nula

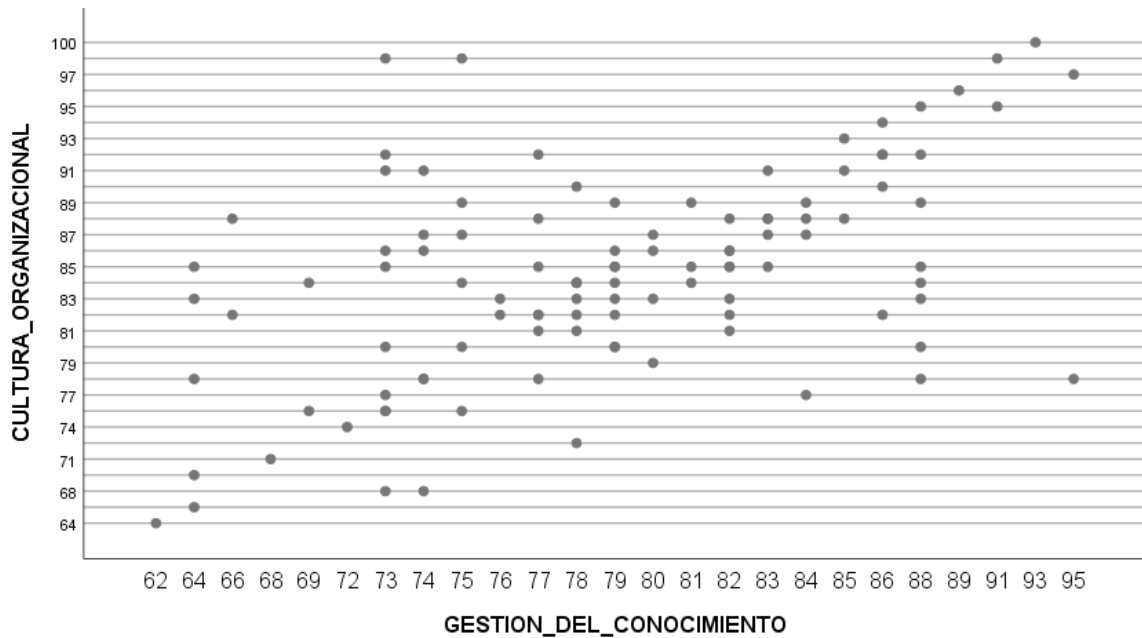
### Tabla 13

#### *Nivel de correlación entre cultura organizacional y la gestión del conocimiento*

#### Correlaciones

		Cultura organizacional	Gestión del conocimiento
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,520**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	,520**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 12 Nivel de correlación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento**

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 13 y figura 12 podemos ver que el coeficiente de correlación de r de Pearson es de ,520 lo que nos indica que hay una correlación positiva considerable entre la variable cultura organizacional y gestión del conocimiento con un nivel de significancia bilateral  $p = ,000 < ,01$  lo que se puede inferir que es altamente significativo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con este valor estadístico se llega a la conclusión de que la cultura organizacional tiene relación directa positiva con la gestión del conocimiento, lo que nos indica que a mayor cultura organizacional mejor gestión del conocimiento.

## **Comprobación de la hipótesis específica 1**

- **Hi:** Existe una relación significativa entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020
- **Ho:** No existe una relación significativa entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

## **Nivel de significancia**

La significancia teórica  $\alpha = 0,05$  con correspondencia a un nivel de confiabilidad del 95%

## **Valor estadístico de la prueba de correlación**

Para poder precisar el grado de correlación entre las variables de estudio se ha empleado el Coeficiente de Correlación ( r ) de Pearson

## **Decisión**

Si P es menor que  $\alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si P no es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza la hipótesis nula



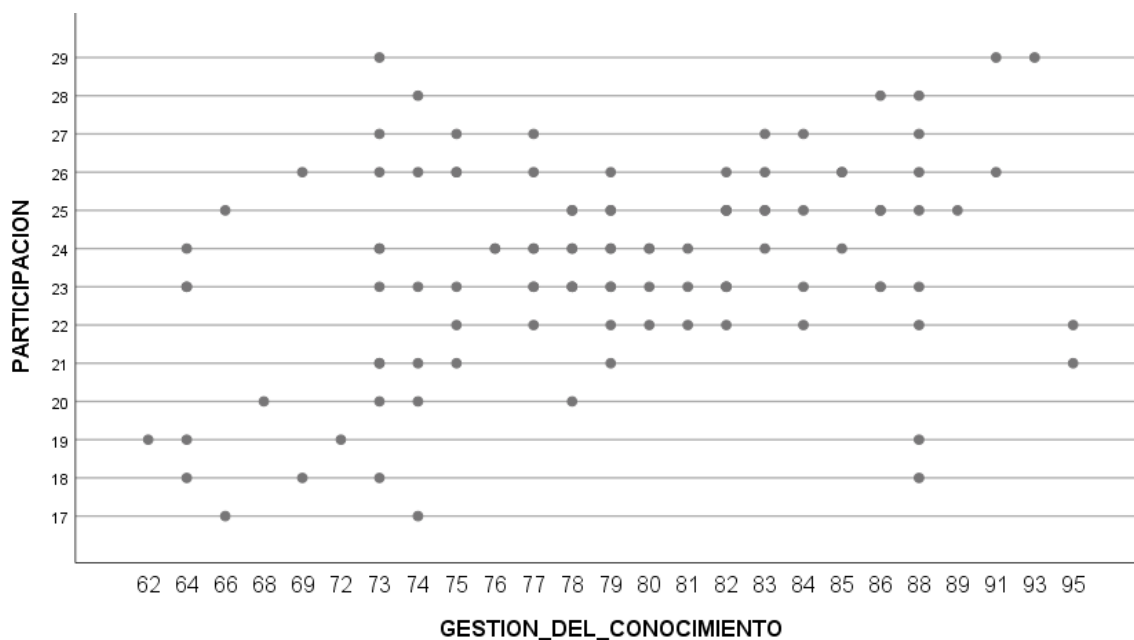
**Tabla 14**

**Nivel de correlación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento**

**Correlaciones**

		Participación de los colaboradores	Gestión del conocimiento
Participación de los colaboradores	Correlación de Pearson	1	,348**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	,348**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 13 Nivel de correlación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento**

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 14 y figura 13 podemos ver que el coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson es de ,348 lo que nos indica que hay una correlación positiva media entre la dimensión participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento con un nivel de significancia bilateral  $p = ,000 < .,01$  lo que se puede inferir que es altamente significativo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con este valor estadístico se llega a la conclusión de que la participación de los colaboradores tiene relación directa y positiva con la gestión del conocimiento, lo que nos indica que a mayor participación de los colaboradores mejor gestión del conocimiento.

## **Comprobación de la hipótesis específica 2**

- **Hi:** Existe una relación significativa entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020
- **Ho:** No existe una relación significativa entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

### **Nivel de significancia**

La significancia teórica  $\alpha = 0,05$  con correspondencia a un nivel de confiabilidad del 95%

### **Valor estadístico de la prueba de correlación**

Para poder precisar el grado de correlación entre las variables de estudio se ha empleado el Coeficiente de Correlación ( r ) de Pearson

### **Decisión**

Si P es menor que  $\alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si P no es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza la hipótesis nula

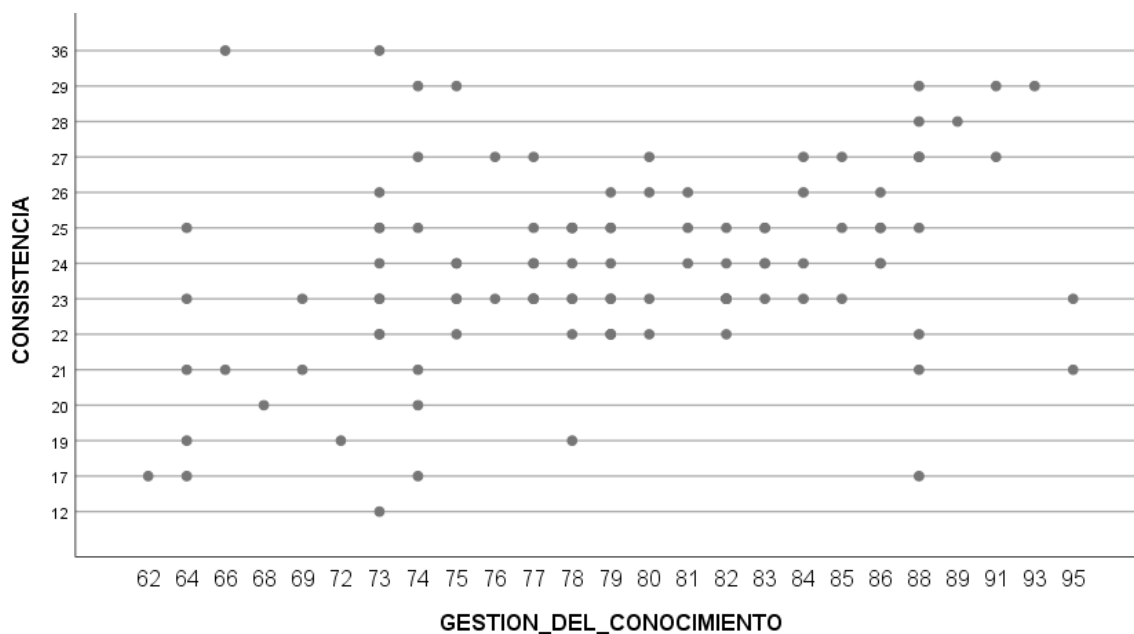
**Tabla 15**

**Nivel de correlación entre la dimensión consistencia de la institución y la gestión del conocimiento**

**Correlaciones**

		Consistencia de la institución	Gestión del conocimiento
Consistencia de la institución	Correlación de Pearson	1	,254**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	,254**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 14 Nivel de correlación entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento**

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 15 y figura 14 podemos ver que el coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson es de ,254 lo que nos indica que hay una correlación positiva media entre la dimensión consistencia de la institución y la gestión del conocimiento con un nivel de significancia bilateral  $p= ,009<.,01$  lo que se puede inferir que es altamente significativo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con este valor estadístico se llega a la conclusión de que la consistencia de la institución tiene relación directa y positiva con la gestión del conocimiento, lo que nos indica que a mayor consistencia institucional mejor gestión del conocimiento.

### **Comprobación de la hipótesis específica 3**

- **Hi:** Existe una relación significativa entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020
- **Ho:** No existe una relación significativa entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

### **Nivel de significancia**

La significancia teórica  $\alpha = 0,05$  con correspondencia a un nivel de confiabilidad del 95%

### **Valor estadístico de la prueba de correlación**

Para poder precisar el grado de correlación entre las variables de estudio se ha empleado el Coeficiente de Correlación (  $r$  ) de Pearson

### **Decisión**

Si  $P$  es menor que  $\alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $P$  no es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza la hipótesis nula

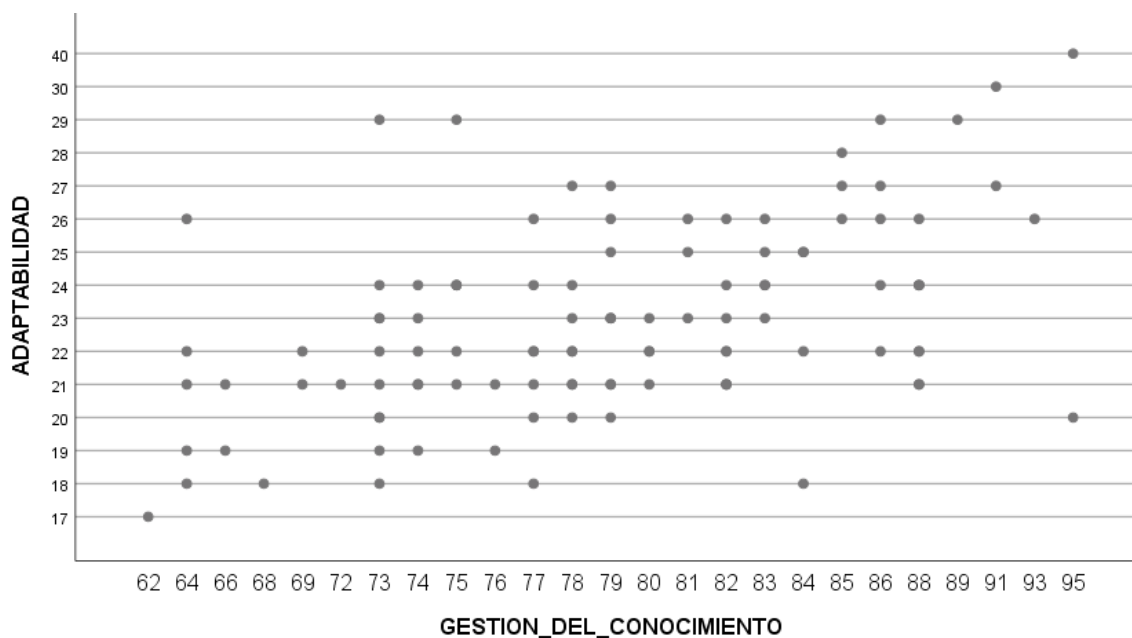
**Tabla 16**

**Nivel de correlación entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento**

**Correlaciones**

		Adaptabilidad al entorno	Gestión del conocimiento
Adaptabilidad al entorno	Correlación de	1	,490**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Gestión del conocimiento	Correlación de	,490**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 15 Nivel de correlación entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento**

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 16 y figura 15 podemos ver que el coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson es de ,490 lo que nos indica que hay una correlación positiva media entre la dimensión adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento con un nivel de significancia bilateral  $p = ,000 < .,01$  lo que se puede inferir que es altamente significativo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con este valor estadístico se llega a la conclusión de que la dimensión adaptabilidad al entorno tiene relación directa y positiva con la gestión del conocimiento, lo que nos indica que a mayor adaptabilidad al entorno mejora la gestión del conocimiento.



#### **Comprobación de la hipótesis específica 4**

- **Hi:** Existe una relación significativa entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020
- **Ho:** No existe una relación significativa entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020

#### **Nivel de significancia**

La significancia teórica  $\alpha = 0,05$  con correspondencia a un nivel de confiabilidad del 95%

#### **Valor estadístico de la prueba de correlación**

Para poder precisar el grado de correlación entre las variables de estudio se ha empleado el Coeficiente de Correlación ( r ) de Pearson

#### **Decisión**

Si P es menor que  $\alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si P no es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza la hipótesis nula

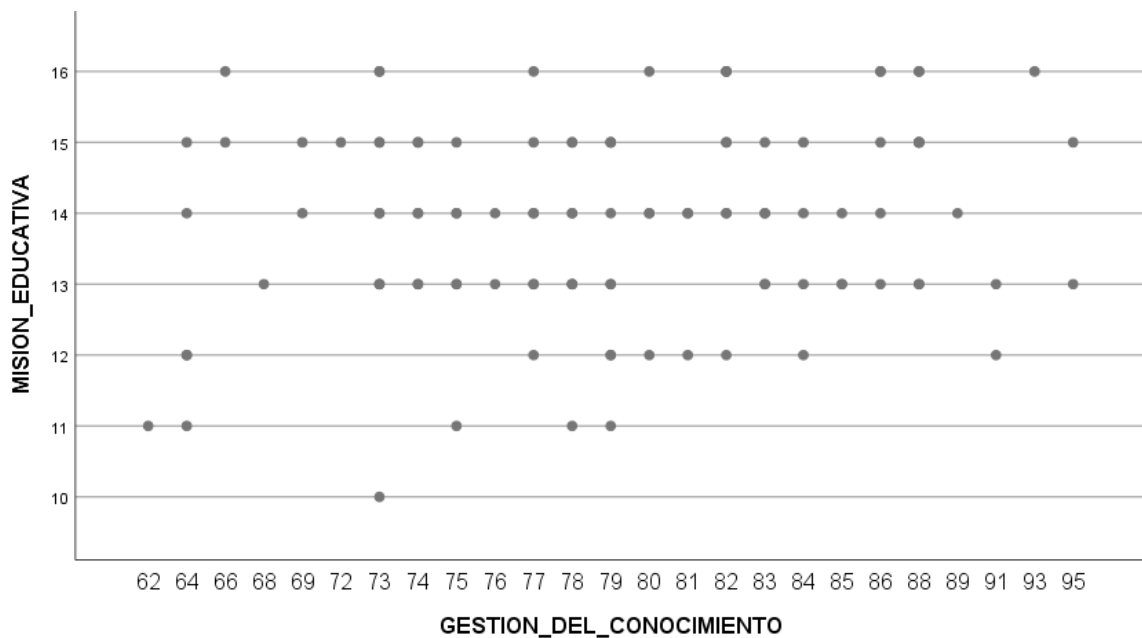
**Tabla 17**

**Nivel de correlación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento**

**Correlaciones**

		Misión educativa	Gestión del conocimiento
Misión educativa	Correlación de Pearson	1	,183**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	,183**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



**Figura 16 Nivel de correlación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento**

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 17 y figura 16 podemos ver que el coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson es de ,183 lo que nos indica que hay una correlación positiva media entre la dimensión misión educativa y la gestión del conocimiento con un nivel de significancia bilateral  $p = ,000 < .,01$  lo que se puede inferir que es altamente significativo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con este valor estadístico se llega a la conclusión de que la dimensión misión educativa tiene relación directa y positiva con la gestión del conocimiento, lo que nos indica que a mejor cumplimiento con la misión educativa mejora la gestión del conocimiento.

## V. DISCUSIÓN

La cultura institucional constituye un conjunto de sentimientos, percepciones, hábitos, actitudes, valores, creencias, formas de relacionarse y tradiciones al interior y entre todos los integrantes de una determinada organización. Por lo tanto, facilita la inclusión de una estrategia o impedirarla.

Haciendo un análisis de todos los datos encontrados se ha podido obtener que el nivel de cultura organizacional de las instituciones educativas del distrito de José María Químper es muy bueno, este resultado se obtuvo de la percepción de un 92.5% de docentes, esto se evidencia en la tabla 1; los resultados obtenidos en cierta manera se contradice con las apreciaciones de Villalba (2014), pues afirma que que la institución que analizó se encuentra en plena construcción de un paradigma institucional, al interior de este nuevo paradigma de cultura institucional, se está fortaleciendo el aspecto de laborar en equipo, aunque su filosofía laboral no la contempla en sus valores, misión y visión; por lo tanto, la cultura institucional de la empresa estudiada está orientado al crecimiento profesional y personal de los trabajadores; sin embargo, no se debe olvidar que la cultura organizacional es muy importante para el desarrollo institucional, así también lo entiende Schwartz y Davis (1981) quien indica que la cultura organizacional constituye un patrón de la experiencias y creencias que comparten todos los colaboradores de la institución. Estas expectativas y creencias generan reglas que, fuertemente, desarrollan el comportamiento de las personas y los miembros de la institución

La gestión del conocimiento es el esfuerzo que realiza una institución para aumentar, adquirir, distribuir, organizar y compartir el conocimiento entre todos los integrantes de la organización, es decir, tiene que ver con todas las actividades que están destinadas al fortalecimiento del conocimiento de los empleados de la institución y de la organización en sí misma. Hecho el análisis respectivo del nivel de la gestión del conocimiento se obtuvo que esta se encuentra en un nivel muy bueno en las instituciones educativas del distrito de José María Químper, resultado obtenido de la percepción de 94 docentes que hacen un 88.7%; estos resultados son corroborados por Rueda (2014) al precisar que se comete un gran error al afirmar que la información nada tiene que ver con las personas, ya que el individuo

es el que analiza las informaciones que se le da en un sistema de tecnologías de la información; por otro lado, afirma que el conocimiento, la información así como la comunicación no se pueden separar de las personas, esto quiere decir, que el contexto social no puede existir sin la persona debido a sus distintas capacidades y modo de comunicarse; también reafirma estos resultados Veliz (2017) indica que se ha encontrado evidencias muy interesantes en cuanto a la gestión del conocimiento y el desempeño laboral pues ambas variables se relacionan de manera positiva; por su parte Peña (2015) hace un aporte valioso al indicar que la gestión del conocimiento coadyuva a las instituciones a disposición de los usuarios informaciones colectivas, buenas prácticas, resultados de estudios, procesos, entre otras; sin embargo, no está muy lejano las apreciaciones que da Aranibar (2017) que piensa que se debe reorientar la gestión del conocimiento en el área administrativa académica y sobre todo de investigación, en ese sentido, hace una propuesta de gestión de conocimiento que tiene como sustento el capital intelectual que genere acciones eficientes y eficaces

Haciendo la comprobación de la hipótesis general se ha obtenido el valor de  $r$  Pearson de 0,520, este valor estadístico indica que hay una relación positiva entre las variables estudiadas, y de acuerdo al rango de la tabla de correlación le corresponde la correlación positiva considerable con una significancia bilateral de  $p= 0,000 < 0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o de investigación; por lo que podemos decir, que la cultura organizacional tiene una relación significativa con la gestión del conocimiento; este resulta tiene una semejanza con Ontveros (2009) porque afirma que referente a la cultura institucional, la mayoría de los trabajadores tienen una identificación con los valores, misión y visión de la empresa, tal es la identificación que todos quieren ver a la empresa convertirse en una organización modelo a nivel internacional; con respecto a la comunicación e información, en la institución se requiere intercambio de la información, para poder cumplir con sus actividades, ya que es afectada por las políticas institucionales donde se estipulan normas precisas para intercambiar información sobre todo si se trata a nivel de departamentos; sin embargo, contradice los resultados encontrados Chung (2017) precisando que la cultura

institucional no regula la relación de la gestión del conocimiento y el liderazgo, pero regula la gestión del conocimiento con el liderazgo transaccional

En la hipótesis específica 1 se ha llegado a obtener el valor de  $r$  de Pearson de 0,348 este valor estadístico indica que hay una relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada, y de acuerdo al rango de la tabla de correlación le corresponde la correlación positiva media con una significancia bilateral de  $p=0,000<0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o de investigación; por lo que podemos decir, que la dimensión participación de los colaboradores de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa con la gestión del conocimiento.

En la hipótesis específica 2 se ha llegado a obtener el valor de  $r$  de Pearson de 0,254 este valor estadístico indica que hay una relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada, y de acuerdo al rango de la tabla de correlación le corresponde la correlación positiva media con una significancia bilateral de  $p=0,000<0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o de investigación; por lo que podemos decir, que la dimensión consistencia de la institución de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa con la gestión del conocimiento.

En la hipótesis específica 3 se ha llegado a obtener el valor de  $r$  de Pearson de 0,490 este valor estadístico indica que hay una relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada, y de acuerdo al rango de la tabla de correlación le corresponde la correlación positiva media con una significancia bilateral de  $p=0,000<0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o de investigación; por lo que podemos decir, que la dimensión adaptabilidad al entorno de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa con la gestión del conocimiento.

En la hipótesis específica 4 se ha llegado a obtener el valor de  $r$  de Pearson de 0,183 este valor estadístico indica que hay una relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada, y de acuerdo al rango de la tabla de correlación le corresponde la correlación positiva media con una significancia bilateral de  $p=0,000<0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis

alternativa o de investigación; por lo que podemos decir, que la dimensión misión educativa de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa con la gestión del conocimiento.

Los resultados obtenidos en las hipótesis específicas son corroborados por Romero (2019) quien afirma que la cultura institucional y el desenvolvimiento de los profesores tienen una relación positiva moderada lo que indica si mejora la cultura institucional mejora el desenvolvimiento de los profesores.

## VI. CONCLUSIONES

Luego del análisis de la información recogida en el presente estudio se ha podido demostrar que:

**PRIMERA:** Que el nivel de cultura organizacional en las instituciones educativas del distrito de José María Químper de acuerdo a las percepciones de los docentes encuestados se encuentra en un nivel muy bueno, así lo podemos comprobar en la tabla 1, donde 98 docentes que hacen un 92.5% afirman que se encuentra en este nivel, por lo que podemos afirmar que los docentes de estas instituciones participan activamente en las actividades institucionales, están comprometidos con la misión educativa propuesta por los directivos.

**SEGUNDA:** En cuanto al nivel de gestión del conocimiento los de los 106 docentes encuestados 94 de ellos que hacen un 88.7% precisan que es muy bueno, así lo podemos observar en la tabla 7. Por lo que podemos afirmar, que toda información que se recibe en la institución es transmitida a todos los colaboradores y que este se ha convertido en una de sus fortalezas institucionales.

**TERCERA:** Con respecto a la relación de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson obtenido  $r = 0,520$  y un nivel de significancia de  $p = 0,000 < 0,05$ , se indica que existe relación positiva entre ambas variables estudiadas; esto quiere decir, que la cultura organizacional tiene una relación significativa positiva considerable con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Químper, Camaná – Arequipa 2020; así se puede apreciar en la tabla 13

**CUARTA:** En cuanto a la hipótesis específica 1 de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson obtenido  $r = 0,348$  y un nivel de significancia de  $p = 0,000 < 0,01$ , se indica que existe relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada; esto quiere decir, que la dimensión



participación de los colaboradores de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa positiva media con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020, así se puede comprobar en la tabla 14

**QUINTA:** En cuanto a la hipótesis específica 2 de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson obtenido  $r= 0,254$  y un nivel de significancia de  $p= 0,000<0,01$ , se indica que existe relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada; esto quiere decir, que la dimensión consistencia en la institución de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa positiva media con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020, así lo podemos comprobar en la tabla 15

**SEXTA:** En cuanto a la hipótesis específica 3 de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson obtenido  $r= 0,490$  y un nivel de significancia de  $p= 0,000<0,01$ , se indica que existe relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada; esto quiere decir, que la dimensión adaptabilidad al entorno de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa positiva media con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020, así lo podemos comprobar en la tabla 16

**SÉTIMA:** En cuanto a la hipótesis específica 4 de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson obtenido  $r= 0,183$  y un nivel de significancia de  $p= 0,000<0,01$ , se indica que existe relación positiva entre la dimensión y la variable estudiada; esto quiere decir, que la dimensión misión educativa de la variable cultura organizacional tiene una relación significativa positiva media con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020, así lo podemos comprobar en la tabla 17

## **VII. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** Sugerir a los funcionarios del Ministerio de Educación realizar capacitaciones virtuales con respecto a la importancia de la cultura organizacional y la gestión del conocimiento; de esta manera se podrá reforzar y fortalecer las destrezas y habilidades de cómo organizarse y crear y generar conocimiento, acciones que permitirán enriquecer los objetivos de las instituciones educativas en la conformación de cultura institucional.

**SEGUNDA:** La gerencia de educación de Arequipa debería de difundir y promocionar todos los beneficios que puede obtener una institución educativa al generar o crear conocimiento; estas acciones ayudarían sobre manera a poder emprender una cultura institucional y transmitir los nuevos conocimientos.

**TERCERA:** Los funcionarios de la UGEL de Camaná debería de capacitar a todos los docentes de las instituciones educativas en la creación y generación de conocimiento, con el propósito de que se convierta en una de sus herramientas principales para lograr una excelencia en la educación.

**CUARTA:** Los directivos de las instituciones educativas de la provincia de Camaná debería de crear una base de datos de todas aquellas experiencias y las prácticas más resaltantes en temas relacionadas a cultura organizacional y gestión del conocimiento, esto con el fin de difundir los buenos logros que se están obteniendo al haber hecho suyos esta idea.

**QUINTA:** A todos los coordinadores o jefes inmediatos de las instituciones educativas que promuevan el desempeño laboral eficiente a través de la generación de conocimientos nuevos que deben ser valorados y reforzar la autoestima de sus docentes.

**SEXTA:** A todos los docentes de las instituciones educativas preparar a todos los usuarios de la institución en la generación de una cultura organizacional y del conocimiento, así como en la transmisión y transformación del conocimiento, de tal manera que puedan ser optimizados sus procesos académicos

## REFERENCIAS

- Achilles De Faria, F. (1995). *Desarrollo organizacional*. México: LKiimisa.
- Aranibar, E. (2017). *Gestión del conocimiento en la producción académica científica y el capital intelectual en las unidades de posgrado de la UNSA*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín. Tesis doctoral.
- Baeza, J. (2004). *Administración del conocimiento*. México: Limusa.
- Belalcazar, S. (2010). Cultura organizacional. *Informes psicológicos*, 51.
- Caraballo, Y. (2009). Herramientas de gestión del conocimiento: convergencias hacia un aprendizaje organizacional. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, vol. 43, núm. 1, 15.
- Chung, V. (2017). *Impacto de la cultura institucional en relación a la gestión del conocimiento y liderazgo en las escuelas profesionales de la Universidad Pedro Ruiz Gallo*. Lima - Perú: Universidad Peruana Union. tesis doctoral.
- Davenport, T. y. (2003). *Conocimiento práctico: cómo gestionan las organizaciones lo que saben*. Boston: Mass: Harvard Business School Press.
- De la Hoz, J., & otros. (2012). *Gestión de la calidad y del conocimiento: dos enfoques complementarios*. España: Narcea.
- Denison, D. (1990). *Cultura corporativa y efectividad organizacional*. Nueva York: Wiley.
- Díaz, L. V. (2007). Gestión del conocimiento y del capital intelectual. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 61, septiembre-diciembre, 67.
- Grant, R. (1996). Prosperar en entornos dinámicamente competitivos: capacidad organizativa como integración del conocimiento. *Ciencias de la organización*, 387.
- Harrison, R. (1995). *Los artículos recopilados de Harrison*. Londres: MC Graw - Hill.

- Hernández, R., & Batista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Mas, F. (2012). *Temas de investigación comercial*. España: UOC.
- McInerney, C. (2002). Gestión del conocimiento y naturaleza dinámica del conocimiento. *Ciencia y Tecnología de la Información*, 53.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La empresa creadora de conocimiento: cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación*. Nueva York: Prensa de la Universidad de Oxford.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Ontveros, M. (2009). *Gestión del conocimiento como herramienta para mejorar el proceso de marketing en el departamento de ventas de servigas*. Caracas: Universidad Católica Andre Bello. Tesis de Maestría.
- otros, H. R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Otter, T. y. (2003). *Gestión del conocimiento: Conceptos, ideas y herramientas*. Nueva York: Konrad Adenauer Stiftung.
- Paez, I. (1992). *Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional*. Venezuela: Instituto de Estudios del Conocimiento de la Universidad Simón Bolívar.
- Peña, L. (2015). *Modelo de gestión de conocimiento en instituciones educativas del Cercado de Arequipa*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín. Tesis de Maestría.
- Ríos, T. (2012). La gestión del conocimiento y la educación superior universitaria. *Gestión en el Tercer Milenio. Revista de investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas UNMSM*, 48.

- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional: gestión y comunicación*. Buenos Aires: La Crujia.
- Romero, S. (2019). *Cultura institucional y desenvolvimiento en profesores de una institución de la provincia de Callao*. Lima - Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Tesis de Maestría.
- Rueda, M. (2014). *La gestión del conocimiento y la ciencia de la información: Relaciones disciplinares y profesionales*. Getafé - España: Universidad Carlos III de Madrid. Tesis doctoral.
- Sakaiya, T. (1992). *Revolución del valor del conocimiento: Una historia de futuro*. Japón: Kodansha Internacional.
- Santana, M., & otros. (2011). *Redes sociales como soporte de la gestión del conocimiento*. Lima - Perú: Universidad ESAN.
- Schein, E. (1983). El papel del fundador en la creación de la cultura organizacional. *Dinámica organizacional*, 14.
- Schein, E. (2015). Cultura organizacional. *Clío América*, 25.
- Schwartz, H. &. (1981). Coincidencia entre cultura corporativa y estrategia empresarial. *Dinámica organizacional*, 33.
- Talledo, M. (2013). *Modelo de gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú*. Piura: Universidad de Piura. Tesis de Maestría.
- Tarí, J., & García, M. (2011). *¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales?* México: Cengage Learning.
- Tinoco, O. S. (2014). Gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad empresarial de las Mypes del sector textil y de confecciones de Lima metropolitana. *Theorema - UNMSM*. Vol. 1, Nº 1, Junio, 170.
- Torres, K., & Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Negotium*, 20.

- Torres, L. (2017). *Cultura institucional en empresas familiares*. Arequipa - Perú: Universidad Nacional de San Agustín. Tesis doctoral.
- Valenzuela, Y. (2015). *Sistema de gestión del conocimiento para la optimización de la relación entre los servicios y las inversiones del Banco de la Nación*. Lima - Perú: Universidad San Martín de Porres. Tesis de Maestría.
- Valhondo, D. (2010). *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*. España: Díaz de Santos.
- Veliz, A. (2017). *Gestión del conocimiento y desenvolvimiento laboral*. Lima - Perú: Universidad César Vallejo. Tesis de Maestría.
- Villalba, P. (2014). *La cultura organizacional como variable estratégica para el cambio empresarial*. Quito - Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Tesis de Maestría.
- Young, G., & Sapienza, H. y. (2003). La influencia de la flexibilidad en las relaciones comprador-vendedor sobre la productividad del conocimiento. *Revista de investigación empresarial*, 451.

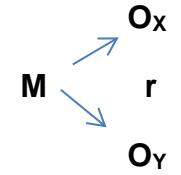
# **ANEXOS**



### ANEXO 3

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO: Cultura organizacional y la gestión del conocimiento en instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020**

PREGUNTAS DE INVESTGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Existirá relación entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar si la cultura organizacional se relaciona con la gestión del conocimiento en las instituciones educativa del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020</p>	<p><b>VARIABLE GENERAL</b></p> <p>H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020</p>	<p><b>VARIABLE 1</b></p> <p>Cultura organizacional</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de los colaboradores</li> <li>• Consistencia de la institución</li> <li>• Adaptabilidad al entorno</li> <li>• Misión educativa</li> </ul>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>Descriptivo – correlacional</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <p>No experimental correlacional</p> 
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué nivel de cultura organizacional presentan las instituciones educativas del distrito de José María Quimper,</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Especificar el nivel de cultura organizacional en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.</p>	<p>H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las</p>		

Camaná – Arequipa 2020?		instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.		
¿Cuál es el nivel de la gestión del conocimiento de las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?	Puntualizar el nivel de la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.		<b>VARIABLE 2</b> Gestión del conocimiento	<b>METODO DE INVESTIGACION:</b> Hipotético – deductivo
¿Existirá relación entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?	Precisar la relación que existe entre la participación de los colaboradores y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020		<b>DIMENSIONES</b>  • Creación del nuevo conocimiento  • Transmisión y acopio del conocimiento  • Manejo y empleo del conocimiento.	<b>POBLACION</b> Instituciones educativas del distrito José María Quimper  <b>MUESTRA</b>  <b>MUESTRA CENSAL:</b> 106 docentes  <b>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS:</b>
¿De qué manera se relaciona la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?	Detallar la relación que existe entre la consistencia de la institución y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020			<b>Variable 1:</b> Cultura organizacional  <b>Técnica:</b> encuesta

<p>¿Cómo se relaciona la adaptabilidad al entorno con la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?</p>	<p>Puntualizar la relación que existe entre la adaptabilidad al entorno y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020</p>			<p><b>Instrumento:</b> cuestionario</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?</p>	<p>Especificar la relación que existe entre la misión educativa y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020</p>			<p><b>Variable 2: Gestión del conocimiento</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Test</p> <p><b>ANALISIS DE DATOS:</b> Descriptivo - inferencial</p>
<p>¿Qué grado de relación existirá entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020?</p>	<p>Precisar el grado de relación existente entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento en las instituciones educativas del distrito de José María Quimper, Camaná – Arequipa 2020.</p>			

## ANEXO 4

### MATRIZ OPERACIONAL

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Cultura organizacional	<p>“La cultura organizacional se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización (Denison, 1990, 02)</p>	<p>Todo un cúmulo de actitudes, sentimientos, percepciones, valores, creencias, hábitos y maneras de interrelación al interior y entre todos los colaboradores de la organización; se manifiesta mediante la participación, la consistencia, la adaptabilidad y la misión de la institución.</p>	Participación de los colaboradores	Habilidad que los colaboradores tienen de generar su propia actividad	Ordinal
				Valoración del trabajo en equipo hacia propósitos comunes	
				Fortalecimiento de destrezas de los colaboradores con el propósito de mantener su actividad competitiva-	
			Consistencia de la Institución	Bagaje de valores que los trabajadores comparten	
				Destreza de los trabajadores de ponerse de acuerdo en aspectos importantes	
				Habilidad de las unidades de la institución de trabajar en equipo para lograr propósitos comunes.	
			Adaptabilidad al entorno	Habilidad de generar maneras de adaptación para alborozar las necesidades cambiantes	

				La institución entiende y reacciona a sus usuarios y toma decisiones anticipadas a las necesidades venideras	
				La institución recibe, traduce e interpreta los indicios del entorno en oportunidades para poder innovar.	
			Misión educativa	La institución tiene fines estratégicos precisos que dan a conocer sus intenciones	
				La institución tiene una visión que es compartida con un futuro prominente.	
Gestión del conocimiento	Capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas (Nonaka y Takeuchi 1999, 57)	Manera de capturar, distribuir y usar eficientemente el conocimiento; se realiza a través de la creación, transmisión, manejo y empleo del conocimiento.	Creación del conocimiento	Obtención de la información	Ordinal
				Transmisión de la información	
				Apreciación compartida	
			Transmisión y acopio del conocimiento.	Retener el conocimiento	
				Transmisión del conocimiento	
			Manejo y empleo del conocimiento	Responsabilidad con el conocimiento	
				Empleo del conocimiento	
				Perfeccionamiento del conocimiento	

## ANEXO 5

### MATRIZ DE INSTRUMENTOS

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Cultura organizacional	“La cultura organizacional se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización (Denison, 1990, 02)	Todo un cúmulo de actitudes, sentimientos, percepciones, valores, creencias, hábitos y maneras de interrelación al interior y entre todos los colaboradores de la organización; se manifiesta mediante la participación, la consistencia, la adaptabilidad y la misión de la institución.	Participación de los colaboradores	Habilidad que los colaboradores tienen de generar su propia actividad	1. Cree Ud., que las decisiones generalmente se toman donde se encuentra disponible la mejor información
					2. La información se comparte siempre, con el fin de que todos los integrantes de la institución las tengan
					3. Todos creen que ella o él pueda generar un positivo impacto
				Valoración del trabajo en equipo hacia propósitos comunes	4. Las tareas se realizan en equipo
					5. Todos participan en la realización de la tarea, sin tener en cuenta la jerarquía
					6. Los equipos son parte fundamental de la institución
			Consistencia en la institución	Fortalecimiento de destrezas de los colaboradores con el propósito de mantener su actividad competitiva-	7. Constantemente mejoramos con respecto a nuestros adversarios.
					8. Invierten constantemente en las habilidades de los colaboradores
					9. La habilidad del individuo forma parte fundamental de la ventaja competitiva.
					10. Los directivos y jefes siguen los patrones fijados para todos en la organización
					11. Hay un bagaje coherente y claro de valores que guía la manera en que hacemos nuestras tareas.
					12. Los comportamientos son guiados por códigos éticos pertinentes.

				Destreza de los trabajadores de ponerse de acuerdo en aspectos importantes	13. Cuando hay desacuerdos, todos participan para solucionar aspectos que beneficien a todos.
					14. Fácilmente se llega a consensos, hasta en temas muy dificultosos
					15. Frecuentemente se tiene dificultades para llegar a un consenso sobre temas precisos
				Habilidad de las unidades de la institución de trabajar en equipo para lograr propósitos comunes.	16. Personas de distintas unidades de la institución aún comparten una visión común.
					17. Es muy fácil coordinar proyectos en las distinta unidades en la institución
					18. En los distintos niveles de la institución existe una clara alineación de los propósitos institucionales
			Adaptabilidad al entorno	Habilidad de generar maneras de adaptación para alborozar las necesidades cambiantes	19. En la institución todos los colaboradores son receptivos
					20. Respondemos de esta manera a otras instituciones así como a los cambios
					21. Constantemente adquirimos mejores y nuevas maneras de realizar el trabajo
				La institución entiende y reacciona a sus usuarios y toma decisiones anticipadas a las necesidades venideras	22. Las sugerencias y comentarios de los usuarios generalmente guían al cambio
					23. Los usuarios ingresantes inciden directamente en la toma de decisiones
					24. Los intereses del usuario final constantemente no se toma en cuenta en las decisiones que se toman
				La institución recibe, traduce e interpreta los indicios del	25. En la institución se ve el fracaso como una manera de aprender y mejora continua
					26. Premiamos y animamos a los colaboradores que toman riesgos

				entorno en oportunidades para poder innovar	27. Garantizamos de que se coordinen nuestras acciones y sacrificio entre las distintas unidades
			Misión educativa	La institución tiene fines estratégicos precisos que dan a conocer sus intenciones	28. Los directivos de la institución precisan metas ambiciosos y realistas
					29. La dirección ha constituido con claridad los propósitos que se están tratando de cumplir en la institución
				La institución tiene una visión que es compartida con un futuro prominente.	30. Todos comparten la visión de lo que la institución será en el futuro
					31. Los directivos de la institución tienen una orientación a largo plazo



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión del conocimiento	Capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas (Nonaka y Takeuchi 1999, 57)	Manera de capturar, distribuir y usar eficientemente el conocimiento; se realiza a través de la creación, transmisión, manejo y empleo del conocimiento.	Creación del conocimiento	Obtención de la información	1. Cree Ud., que el personal directivo se interrelacionan entre ellos, propiciando la creación del conocimiento
					2. Cree Ud., que en su área de labor siempre se detiene el conocimiento no documentado de los usuarios.
					3. Cree Ud., que la institución reparte información formal e informal, constantemente sin ataduras.
				Transmisión de la información	4. Cree Ud., que la institución tiene un eficaz sistema de indagación del conocimiento externa e interna.
					5. Cree Ud., que la información que se obtiene de diversas maneras es eficazmente analizada y lo integran dentro de la institución
					6. Cree Ud., que la institución genera reportes donde se da a conocer los avances que se ha generado de ella
				Apreciación compartida	7. Cree Ud., que la innovación y la modificación de las tareas está sustentada en el empleo de nuevas habilidades y conocimientos.
					8. Cree Ud., que el impacto que se está dando con el sistema del creación del conocimiento de la institución es apropiado.
					9. Cree Ud., que los directivos generalmente están de acuerdo cómo afecta a la institución las nuevas informaciones

					10. Cree Ud., que la institución es competente de excluir la información
			Transmisión y acopio del conocimiento	Retener el conocimiento	11. Cree Ud., que la base de datos de la institución genera información pertinente para la realización de las tareas
					12. Cree Ud., que en la institución hay manera para recopilar propuestas y cambiarlas como parte del conocimiento de ella misma
					13. Cree Ud., que en la institución existe la posibilidad de acceder a los documentos y base de datos mediante las redes informáticas.
					14. Cree Ud., que el cambio del personal no genera una pérdida de habilidades o conocimiento fundamentales para la institución
			Transmisión del conocimiento	Transmisión del conocimiento	15. Cree Ud., que la habilidad de generar nuevas maneras, prácticas o ideas se basa en los conocimientos que se comparte.
					16. Cree Ud., que el cumplimiento de sus labores mejora cuando se emplean nuevas habilidades y conocimientos que se han compartido.
					17. Cree Ud., que la institución invierte en la obtención de tecnologías del conocimiento y de la información
					18. Cree Ud., que los colaboradores de la institución comparten y trasladan conocimientos recíprocamente
					19. Cree Ud., que en la institución hay normas para compartir las propuestas de los colaboradores, luego de que han sido evaluadas
					20. Cree Ud., que la institución tiene formas prudentes que avalan que las buenas prácticas se compartan

			Manejo y empleo del conocimiento	Responsabilidad con el conocimiento	21. Cree Ud., que en la creación de redes y alianzas externas con instituciones distintas puedan generar el conocimiento.	
						22. Cree Ud., que los acuerdos cooperativos con otras instituciones permitan generar nuevos conocimientos
						23. Cree Ud., que en la institución se brindan oportunidades de poder capacitarse para fortalecer las destrezas de los colaboradores.
				Empleo del conocimiento	24. Cree Ud., que en la institución se emplea la base de datos respecto a las patentes, publicaciones científicas e informes técnicos.	
						25. Cree Ud., que los colaboradores toman decisiones de a razón del empleo de conocimiento anticipadamente generados.
						26. Cree Ud., que los documentos digitales de la web institucional son accesibles fácilmente para su empleo
						27. Cree Ud., que las recomendaciones dadas por las consultorías y por la ciudadanía se anexen en los procesos de la institución.
				Perfeccionamiento del conocimiento	28. Cree Ud., que los procesos son acreditados mediante manuales, normas o estándares de calidad, etc.	
						29. Cree Ud., que en la institución se generan reuniones donde se da a conocer los nuevos descubrimientos del conocimiento en gestión del conocimiento.
						30. Cree Ud., que los colaboradores dan resoluciones a través de la interrelación en grupos a preguntas que tienen que ver a toda la institución.

## ANEXO 6

### TEST DE CULTURA ORGANIZACIONAL

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una X el casillero que, según Ud., es la pertinente en cuanto a la cultura organizacional de su institución.

1= Totalmente en desacuerdo	2= En desacuerdo	3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4= De acuerdo	5= Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	------------------------------------	---------------	--------------------------

Nº		1	2	3	4	5
	<b>PARTICIPACIÓN</b>					
1	Cree Ud., que las decisiones generalmente se toman donde se encuentra disponible la mejor información					
2	La información se comparte siempre, con el fin de que todos los integrantes de la institución las tengan					
3	Todos creen que ella o él pueda generar un positivo impacto					
4	Las tareas se realizan en equipo					
5	Todos participan en la realización de la tarea, sin tener en cuenta la jerarquía					
6	Los equipos son parte fundamental de la institución					
7	Constantemente mejoramos con respecto a nuestros adversarios.					
8	Invierten constantemente en las habilidades de los colaboradores					
9	La habilidad del individuo forma parte fundamental de la ventaja competitiva.					
	<b>CONSISTENCIA</b>					
10	Los directivos y jefes siguen los patrones fijados para todos en la organización					
11	Hay un bagaje coherente y claro de valores que guía la manera en que hacemos nuestras tareas.					
12	Los comportamientos son guiados por códigos éticos pertinentes.					
13	Cuando hay desacuerdos, todos participan para solucionar aspectos que benefician a todos.					
14	Fácilmente se llega a consensos, hasta en temas muy dificultosos					
15	Frecuentemente se tiene dificultades para llegar a un consenso sobre temas precisos					

16	Personas de distintas unidades de la institución aún comparten una visión común.				
17	Es muy fácil coordinar proyectos en las distintas unidades en la institución				
18	En los distintos niveles de la institución existe una clara alineación de los propósitos institucionales				
	<b>ADAPTABILIDAD</b>				
19	En la institución todos los colaboradores son receptivos				
20	Respondemos de esta manera a otras instituciones así como a los cambios				
21	Constantemente adquirimos mejores y nuevas maneras de realizar el trabajo				
22	Las sugerencias y comentarios de los usuarios generalmente guían al cambio				
23	Los usuarios ingresantes inciden directamente en la toma de decisiones				
24	Los intereses del usuario final constantemente no se toma en cuenta en las decisiones que se toman				
25	En la institución se ve el fracaso como una manera de aprender y mejora continua				
26	Premiamos y animamos a los colaboradores que toman riesgos				
27	Garantizamos de que se coordinen nuestras acciones y sacrificio entre las distintas unidades				
	<b>MISIÓN EDUCATIVA</b>				
28	Los directivos de la institución precisan metas ambiciosos y realistas				
29	La dirección ha constituido con claridad los propósitos que se están tratando de cumplir en la institución				
30	Todos comparten la visión de lo que la institución será en el futuro				
31	Los directivos de la institución tienen una orientación a largo plazo				

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

### INSTRUCCIONES:

Marque con una X la respuesta que Ud., considera pertinente.

1= Totalmente en desacuerdo	2= En desacuerdo	3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4= De acuerdo	5=Totalmente de acuerdo
--------------------------------	---------------------	--------------------------------------	------------------	----------------------------

Nº		1	2	3	4	5
	<b>CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>					
1	Cree Ud., que el personal directivo se interrelacionan entre ellos, propiciando la creación del conocimiento					
2	Cree Ud., que en su área de labor siempre se detiene el conocimiento no documentado de los usuarios.					
3	Cree Ud., que la institución reparte información formal e informal, constantemente sin ataduras.					
4	Cree Ud., que la institución tiene un eficaz sistema de indagación del conocimiento externa e interna.					
5	Cree Ud., que la información que se obtiene de diversas maneras es eficazmente analizada y lo integran dentro de la institución					
6	Cree Ud., que la institución genera reportes donde se da a conocer los avances que se ha generado de ella					
7	Cree Ud., que la innovación y la modificación de las tareas está sustentada en el empleo de nuevas habilidades y conocimientos.					
8	Cree Ud., que el impacto que se está dando con el sistema del creación del conocimiento de la institución es apropiado.					
9	Cree Ud., que los directivos generalmente están de acuerdo cómo afecta a la institución las nuevas informaciones					
10	Cree Ud., que la institución es competente de excluir la información					
	<b>TRANSMISIÓN Y ACOPIO DEL CONOCIMIENTO</b>					
11	Cree Ud., que la base de datos de la institución genera información pertinente para la realización de las tareas					
12	Cree Ud., que en la institución hay manera para recopilar propuestas y cambiarlas como parte del conocimiento de ella misma					

13	Cree Ud., que en la institución existe la posibilidad de acceder a los documentos y base de datos mediante las redes informáticas.					
14	Cree Ud., que el cambio del personal no genera una pérdida de habilidades o conocimiento fundamentales para la institución					
15	Cree Ud., que la habilidad de generar nuevas maneras, prácticas o ideas se basa en los conocimientos que se comparte.					
16	Cree Ud., que el cumplimiento de sus labores mejora cuando se emplean nuevas habilidades y conocimientos que se han compartido.					
17	Cree Ud., que la institución invierte en la obtención de tecnologías del conocimiento y de la información					
18	Cree Ud., que los colaboradores de la institución comparten y trasladan conocimientos recíprocamente					
19	Cree Ud., que en la institución hay normas para compartir las propuestas de los colaboradores, luego de que han sido evaluadas					
20	Cree Ud., que la institución tiene formas prudentes que avalan que las buenas prácticas se compartan					
	<b>MANEJO Y EMPLEO DEL CONOCIMIENTO</b>					
21	Cree Ud., que en la creación de redes y alianzas externas con instituciones distintas puedan generar el conocimiento.					
22	Cree Ud., que los acuerdos cooperativos con otras instituciones permitan generar nuevos conocimientos					
23	Cree Ud., que en la institución se brindan oportunidades de poder capacitarse para fortalecer las destrezas de los colaboradores.					
24	Cree Ud., que en la institución se emplea la base de datos respecto a las patentes, publicaciones científicas e informes técnicos.					
25	Cree Ud., que los colaboradores toman decisiones de a razón del empleo de conocimiento anticipadamente generados.					
26	Cree Ud., que los documentos digitales de la web institucional son accesibles fácilmente para su empleo					
27	Cree Ud., que las recomendaciones dadas por las consultorías y por la ciudadanía se anexen en los procesos de la institución.					
28	Cree Ud., que los procesos son acreditados mediante manuales, normas o estándares de calidad, etc.					
29	Cree Ud., que en la institución se generan reuniones donde se da a conocer los nuevos descubrimientos del conocimiento en gestión del conocimiento.					

30	Cree Ud., que los colaboradores dan resoluciones a través de la interrelación en grupos a preguntas que tienen que ver a toda la institución.					
----	---	--	--	--	--	--

**ANEXO 7**  
**ALFA DE CRONBACH**  
**CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>,980</b>	<b>31</b>

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	78,9000	916,767	,749	,980
VAR00002	78,9000	891,433	,864	,979
VAR00003	79,0000	904,667	,853	,979
VAR00004	78,7000	908,011	,835	,979
VAR00005	79,1000	902,767	,823	,979
VAR00006	78,8000	906,400	,842	,979
VAR00007	79,5000	895,611	,872	,979
VAR00008	78,8000	908,178	,885	,979
VAR00009	78,9000	908,100	,809	,979
VAR00010	79,4000	916,489	,602	,981
VAR00011	78,7000	905,122	,875	,979
VAR00012	78,8000	923,956	,807	,980
VAR00013	78,9000	909,211	,741	,980
VAR00014	79,0000	911,556	,821	,979
VAR00015	79,0000	922,667	,809	,980



VAR00016	78,8000	920,844	,862	,979
VAR00017	78,2000	930,622	,798	,980
VAR00018	79,0000	910,444	,837	,979
VAR00019	79,3000	920,900	,714	,980
VAR00020	78,8000	913,511	,744	,980
VAR00021	78,7000	921,344	,781	,980
VAR00022	78,1000	920,322	,855	,979
VAR00023	78,8000	890,400	,840	,979
VAR00024	79,2000	910,844	,728	,980
VAR00025	78,7000	901,789	,805	,979
VAR00026	78,6000	891,822	,808	,980
VAR00027	78,8000	907,067	,776	,980
VAR00028	79,1000	908,767	,665	,980
VAR00029	78,6000	910,044	,769	,980
VAR00030	79,0000	914,444	,673	,980
VAR00031	78,9000	916,100	,615	,980

#### Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
81,5000	971,389	31,16711	31

## ALFA DE CRONBACH GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,980	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	75,5000	820,500	,984	,979
VAR00002	75,5000	814,278	,895	,979
VAR00003	75,6000	830,489	,838	,980
VAR00004	75,5000	851,833	,721	,980
VAR00005	75,9000	847,433	,747	,980
VAR00006	75,5000	838,722	,784	,980
VAR00007	76,2000	835,067	,823	,980
VAR00008	75,4000	833,156	,880	,979
VAR00009	75,5000	850,944	,737	,980
VAR00010	76,1000	831,656	,733	,980
VAR00011	75,3000	834,900	,700	,980
VAR00012	75,3000	836,233	,852	,980
VAR00013	75,6000	840,711	,694	,980
VAR00014	75,6000	830,267	,842	,980
VAR00015	75,7000	855,789	,749	,980
VAR00016	75,3000	833,122	,901	,979
VAR00017	74,4000	834,489	,793	,980
VAR00018	75,6000	836,489	,815	,980

VAR00019	75,7000	824,011	,821	,980
VAR00020	75,5000	848,500	,699	,980
VAR00021	75,3000	844,678	,897	,980
VAR00022	74,4000	834,489	,793	,980
VAR00023	75,6000	838,267	,729	,980
VAR00024	75,7000	824,011	,821	,980
VAR00025	75,5000	848,500	,699	,980
VAR00026	75,3000	826,456	,764	,980
VAR00027	75,6000	833,600	,794	,980
VAR00028	75,9000	824,989	,708	,980
VAR00029	75,4000	837,378	,752	,980
VAR00030	75,5000	821,833	,803	,980

**Estadísticas de escala**

<b>Media</b>	<b>Varianza</b>	<b>Desv. Desviación</b>	<b>N de elementos</b>
78,1000	893,433	29,89036	30

## ANEXO 8

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1; PARTICIPACION</b>								
1	Cree Ud., que las decisiones generalmente se toman donde se encuentra disponible la mejor información	●		●		●		
2	La información se comparte siempre, con el fin de que todos los integrantes de la institución las tengan	●		●		●		
3	Todos creen que ella o él pueda generar un positivo impacto	●		●		●		
4	Las tareas se realizan en equipo	●		●		●		
5	Todos participan en la realización de la tarea, sin tener en cuenta la jerarquía	●		●		●		
6	Los equipos son parte fundamental de la institución	●		●		●		
7	Constantemente mejoramos con respecto a nuestros adversarios.	●		●		●		
8	Invierten constantemente en las habilidades de los colaboradores	●		●		●		
9	La habilidad del individuo forma parte fundamental de la ventaja competitiva.	●		●		●		
<b>DIMENSION 2: CONSISTENCIA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Los directivos y jefes siguen los patrones fijados para todos en la organización	●		●		●		
11	Hay un bagaje coherente y claro de valores que guía la manera en que hacemos nuestras tareas.	●		●		●		
12	Los comportamientos son guiados por códigos éticos pertinentes.	●		●		●		
13	Cuando hay desacuerdos, todos participan para solucionar aspectos que beneficien a todos.	●		●		●		
14	Fácilmente se llega a consensos, hasta en temas muy dificultosos	●		●		●		
15	Frecuentemente se tiene dificultades para llegar a un consenso sobre temas precisos	●		●		●		
16	Personas de distintas unidades de la institución aún comparten una visión común.	●		●		●		
17	Es muy fácil coordinar proyectos en las distinta unidades en la institución	●		●		●		
18	En los distintos niveles de la institución existe una clara alineación de los propósitos institucionales	●		●		●		
<b>DIMENSIÓN 3: ADAPTABILIDAD</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
19	En la institución todos los colaboradores son receptivos	●		●		●		
20	Respondemos de esta manera a otras instituciones así como a los cambios	●		●		●		
21	Constantemente adquirimos mejores y nuevas maneras de realizar el trabajo	●		●		●		

22	Las sugerencias y comentarios de los usuarios generalmente guían al cambio	●		●		●	
23	Los usuarios ingresantes inciden directamente en la toma de decisiones	●		●		●	
24	Los intereses del usuario final constantemente no se toma en cuenta en las decisiones que se toman	●		●		●	
25	En la institución se ve el fracaso como una manera de aprender y mejora continua	●		●		●	
26	Premiamos y animamos a los colaboradores que toman riesgos	●		●		●	
27	Garantizamos de que se coordinen nuestras acciones y sacrificio entre las distintas unidades	●		●		●	
<b>DIMENSIÓN: MISIÓN EDUCATIVA</b>		●		●		●	
28	Los directivos de la institución precisan metas ambiciosos y realistas	●		●		●	
29	La dirección ha constituido con claridad los propósitos que se están tratando de cumplir en la institución	●		●		●	
30	Todos comparten la visión de lo que la institución será en el futuro	●		●		●	
31	Los directivos de la institución tienen una orientación a largo plazo	●		●		●	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [ x ]            **Aplicable después de corregir** [ ]            **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: TEJADA RAMOS, ROLANDO            DNI: 29546713

Especialidad del validador: DR. EN GESTIÓN Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. LIC. EN EDUCACIÓN ESP. FÍSICO - MATEMÁTICO

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Camaná 13 de octubre del 20 20



FIRMA DEL EVALUADOR  
 Dr. Rolando Tejada Ramos  
 Gestión y Cs. de la Educación  
 Físico Matemáticas  
 CPPe 142483

-----  
*Dr. en gestión y Ciencias de la Educación*  
*Lic. Educ. Físico Matemático*

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DEL CONOCIMIENTO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1; CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>								
1	Cree Ud., que el personal directivo se interrelacionan entre ellos, propiciando la creación del conocimiento	●		●		●		
2	Cree Ud., que en su área de labor siempre se detiene el conocimiento no documentado de los usuarios.	●		●		●		
3	Cree Ud., que la institución reparte información formal e informal, constantemente sin ataduras.	●		●		●		
4	Cree Ud., que la institución tiene un eficaz sistema de indagación del conocimiento externa e interna.	●		●		●		
5	Cree Ud., que la información que se obtiene de diversas maneras es eficazmente analizada y lo integran dentro de la institución	●		●		●		
6	Cree Ud., que la institución genera reportes donde se da a conocer los avances que se ha generado de ella	●		●		●		
7	Cree Ud., que la innovación y la modificación de las tareas está sustentada en el empleo de nuevas habilidades y conocimientos.	●		●		●		
8	Cree Ud., que el impacto que se está dando con el sistema del creación del conocimiento de la institución es apropiado.	●		●		●		
9	Cree Ud., que los directivos generalmente están de acuerdo cómo afecta a la institución las nuevas informaciones	●		●		●		
10	Cree Ud., que la institución es competente de excluir la información							
<b>DIMENSIÓN 2: TRANSMISIÓN Y ACOPIO DEL CONOCIMIENTO</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Cree Ud., que la base de datos de la institución genera información pertinente para la realización de las tareas	●		●		●		
12	Cree Ud., que en la institución hay manera para recopilar propuestas y cambiarlas como parte del conocimiento de ella misma	●		●		●		
13	Cree Ud., que en la institución existe la posibilidad de acceder a los documentos y base de datos mediante las redes informáticas.	●		●		●		
14	Cree Ud., que el cambio del personal no genera una pérdida de habilidades o conocimiento fundamentales para la institución	●		●		●		
15	Cree Ud., que la habilidad de generar nuevas maneras, prácticas o ideas se basa en los conocimientos que se comparte.	●		●		●		
16	Cree Ud., que el cumplimiento de sus labores mejora cuando se emplean nuevas habilidades y conocimientos que se han compartido.	●		●		●		
17	Cree Ud., que la institución invierte en la obtención de tecnologías del conocimiento y de la información	●		●		●		
18	Cree Ud., que los colaboradores de la institución comparten y trasladan conocimientos reciprocamente	●		●		●		
19	Cree Ud., que en la institución hay normas para compartir las propuestas de los colaboradores, luego de que han sido evaluadas	●		●		●		

20	Cree Ud., que la institución tiene formas prudentes que avalan que las buenas prácticas se compartan	●		●		●		
	<b>DIMENSIÓN 3: MANEJO Y EMPLEO DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Cree Ud., que en la creación de redes y alianzas externas con instituciones distintas puedan generar el conocimiento.	●		●		●		
22	Cree Ud., que los acuerdos cooperativos con otras instituciones permitan generar nuevos conocimientos	●		●		●		
23	Cree Ud., que en la institución se brindan oportunidades de poder capacitarse para fortalecer las destrezas de los colaboradores.	●		●		●		
24	Cree Ud., que en la institución se emplea la base de datos respecto a las patentes, publicaciones científicas e informes técnicos.	●		●		●		
25	Cree Ud., que los colaboradores toman decisiones de a razón del empleo de conocimiento anticipadamente generados.	●		●		●		
26	Cree Ud., que los documentos digitales de la web institucional son accesibles fácilmente para su empleo	●		●		●		
27	Cree Ud., que las recomendaciones dadas por las consultorías y por la ciudadanía se anexen en los procesos de la institución.	●		●		●		
28	Cree Ud., que los procesos son acreditados mediante manuales, normas o estándares de calidad, etc.	●		●		●		
29	Cree Ud., que en la institución se generan reuniones donde se da a conocer los nuevos descubrimientos del conocimiento en gestión del conocimiento.	●		●		●		
30	Cree Ud., que los colaboradores dan resoluciones a través de la interrelación en grupos a preguntas que tienen que ver a toda la institución.	●		●		●		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [ x ]            **Aplicable después de corregir** [ ]            **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: TEJADA RAMOS, ROLANDO            DNI: 29546713

Especialidad del validador: DR. EN GESTIÓN Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. LIC. EN EDUCACIÓN ESP. FÍSICO - MATEMÁTICO

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Camaná 13 de octubre del 20 20

  
FIRMA DEL EVALUADOR  
Dr. Rolando Tejada Ramos  
Gestión y Cs. de la Educación  
Físico Matemáticas  
CPPe 142483

-----  
*Dr. en gestión y Ciencias de la Educación*  
*Lic. Educ. Físico Matemático*

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACION</b>							
1	Cree Ud., que las decisiones generalmente se toman donde se encuentra disponible la mejor información	X		X		X		
2	La información se comparte siempre, con el fin de que todos los integrantes de la institución las tengan	X		X		X		
3	Todos creen que ella o él pueda generar un positivo impacto	X		X		X		
4	Las tareas se realizan en equipo	X		X		X		
5	Todos participan en la realización de la tarea, sin tener en cuenta la jerarquía	X		X		X		
6	Los equipos son parte fundamental de la institución	X		X		X		
7	Constantemente mejoramos con respecto a nuestros adversarios.	X		X		X		
8	Invierten constantemente en las habilidades de los colaboradores	X		X		X		
9	La habilidad del individuo forma parte fundamental de la ventaja competitiva.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CONSISTENCIA</b>							
10	Los directivos y jefes siguen los patrones fijados para todos en la organización	X		X		X		
11	Hay un bagaje coherente y claro de valores que guía la manera en que hacemos nuestras tareas.	X		X		X		
12	Los comportamientos son guiados por códigos éticos pertinentes.	X		X		X		
13	Cuando hay desacuerdos, todos participan para solucionar aspectos que benefician a todos.	X		X		X		
14	Fácilmente se llega a consensos, hasta en temas muy dificultosos	X		X		X		
15	Frecuentemente se tiene dificultades para llegar a un consenso sobre temas precisos	X		X		X		
16	Personas de distintas unidades de la institución aún comparten una visión común.	X		X		X		
17	Es muy fácil coordinar proyectos en las distinta unidades en la institución	X		X		X		
18	En los distintos niveles de la institución existe una clara alineación de los propósitos institucionales	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: ADAPTABILIDAD</b>							
19	En la institución todos los colaboradores son receptivos	X		X		X		
20	Respondemos de esta manera a otras instituciones así como a los cambios	X		X		X		
21	Constantemente adquirimos mejores y nuevas maneras de realizar el trabajo	X		X		X		



22	Las sugerencias y comentarios de los usuarios generalmente guían al cambio	X		X		X	
23	Los usuarios ingresantes inciden directamente en la toma de decisiones	X		X		X	
24	Los intereses del usuario final constantemente no se toma en cuenta en las decisiones que se toman	X		X		X	
25	En la institución se ve el fracaso como una manera de aprender y mejora continua	X		X		X	
26	Premiamos y animamos a los colaboradores que toman riesgos	X		X		X	
27	Garantizamos de que se coordinen nuestras acciones y sacrificio entre las distintas unidades	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN: MISIÓN EDUCATIVA</b>	X		X		X	
28	Los directivos de la institución precisan metas ambiciosos y realistas	X		X		X	
29	La dirección ha constituido con claridad los propósitos que se están tratando de cumplir en la institución	X		X		X	
30	Todos comparten la visión de lo que la institución será en el futuro	X		X		X	
31	Los directivos de la institución tienen una orientación a largo plazo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [ X ]            **Aplicable después de corregir** [ ]            **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: CHARA ZABALAGA, ELVIO JUSTO            DNI: 04732552

Especialidad del validador: MG. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / LIC. EN LITERATURA Y LINGÜÍSTICA / PROF. DE LENGUA Y LITERATURA

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CAMANÁ 10 de OCTUBRE del 2020



Mag. Elvio Justo Chara Zabalaga  
 Maestro en Administración de la Educación  
 Lic. en Literatura y Lingüística

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DEL CONOCIMIENTO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>								
1	Cree Ud., que el personal directivo se interrelacionan entre ellos, propiciando la creación del conocimiento	X		X		X		
2	Cree Ud., que en su área de labor siempre se detiene el conocimiento no documentado de los usuarios.	X		X		X		
3	Cree Ud., que la institución reparte información formal e informal, constantemente sin ataduras.	X		X		X		
4	Cree Ud., que la institución tiene un eficaz sistema de indagación del conocimiento externa e interna.	X		X		X		
5	Cree Ud., que la información que se obtiene de diversas maneras es eficazmente analizada y lo integran dentro de la institución	X		X		X		
6	Cree Ud., que la institución genera reportes donde se da a conocer los avances que se ha generado de ella	X		X		X		
7	Cree Ud., que la innovación y la modificación de las tareas está sustentada en el empleo de nuevas habilidades y conocimientos.	X		X		X		
8	Cree Ud., que el impacto que se está dando con el sistema del creación del conocimiento de la institución es apropiado.	X		X		X		
9	Cree Ud., que los directivos generalmente están de acuerdo cómo afecta a la institución las nuevas informaciones	X		X		X		
10	Cree Ud., que la institución es competente de excluir la información	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: TRANSMISIÓN Y ACOPIO DEL CONOCIMIENTO</b>								
11	Cree Ud., que la base de datos de la institución genera información pertinente para la realización de las tareas	X		X		X		
12	Cree Ud., que en la institución hay manera para recopilar propuestas y cambiarlas como parte del conocimiento de ella misma	X		X		X		
13	Cree Ud., que en la institución existe la posibilidad de acceder a los documentos y base de datos mediante las redes informáticas.	X		X		X		
14	Cree Ud., que el cambio del personal no genera una pérdida de habilidades o conocimientos fundamentales para la institución	X		X		X		
15	Cree Ud., que la habilidad de generar nuevas maneras, prácticas o ideas se basa en los conocimientos que se comparte.	X		X		X		
16	Cree Ud., que el cumplimiento de sus labores mejora cuando se emplean nuevas habilidades y conocimientos que se han compartido.	X		X		X		
17	Cree Ud., que la institución invierte en la obtención de tecnologías del conocimiento y de la información	X		X		X		
18	Cree Ud., que los colaboradores de la institución comparten y trasladan conocimientos recíprocamente	X		X		X		
19	Cree Ud., que en la institución hay normas para compartir las propuestas de los colaboradores, luego de que han sido evaluadas	X		X		X		

20	Cree Ud., que la institución tiene formas prudentes que avalan que las buenas prácticas se compartan	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 3: MANEJO Y EMPLEO DEL CONOCIMIENTO</b>	Si	No	Si	No	Si	No
21	Cree Ud., que en la creación de redes y alianzas externas con instituciones distintas puedan generar el conocimiento.	X		X		X	
22	Cree Ud., que los acuerdos cooperativos con otras instituciones permitan generar nuevos conocimientos	X		X		X	
23	Cree Ud., que en la institución se brindan oportunidades de poder capacitarse para fortalecer las destrezas de los colaboradores.	X		X		X	
24	Cree Ud., que en la institución se emplea la base de datos respecto a las patentes, publicaciones científicas e informes técnicos.	X		X		X	
25	Cree Ud., que los colaboradores toman decisiones de a razón del empleo de conocimiento anticipadamente generados.	X		X		X	
26	Cree Ud., que los documentos digitales de la web institucional son accesibles fácilmente para su empleo	X		X		X	
27	Cree Ud., que las recomendaciones dadas por las consultorías y por la ciudadanía se anexen en los procesos de la institución.	X		X		X	
28	Cree Ud., que los procesos son acreditados mediante manuales, normas o estándares de calidad, etc.	X		X		X	
29	Cree Ud., que en la institución se generan reuniones donde se da a conocer los nuevos descubrimientos del conocimiento en gestión del conocimiento.	X		X		X	
30	Cree Ud., que los colaboradores dan resoluciones a través de la interrelación en grupos a preguntas que tienen que ver a toda la institución.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]            Aplicable después de corregir [ ]            No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: CHARA ZABALAGA, ELVIO JUSTO            DNI: 04732552

Especialidad del validador: MG. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / LIC. EN LITERATURA Y LINGÜÍSTICA / PROF. DE LENGUA Y LITERATURA

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CAMANÁ 10 de OCTUBRE del 2020



Mag. Elvio Justo Chara Zabalaga  
 Maestro en Administración de la Educación  
 Lic. en Literatura y Lingüística

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACIÓN</b>								
1	Cree Ud., que las decisiones generalmente se toman donde se encuentra disponible la mejor información	✓		✓		✓		
2	La información se comparte siempre, con el fin de que todos los integrantes de la institución las tengan	✓		✓		✓		
3	Todos creen que ella o él pueda generar un positivo impacto	✓		✓		✓		
4	Las tareas se realizan en equipo	✓		✓		✓		
5	Todos participan en la realización de la tarea, sin tener en cuenta la jerarquía	✓		✓		✓		
6	Los equipos son parte fundamental de la institución	✓		✓		✓		
7	Constantemente mejoramos con respecto a nuestros adversarios.	✓		✓		✓		
8	Invierten constantemente en las habilidades de los colaboradores	✓		✓		✓		
9	La habilidad del individuo forma parte fundamental de la ventaja competitiva.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: CONSISTENCIA</b>								
10	Los directivos y jefes siguen los patrones fijados para todos en la organización	✓		✓		✓		
11	Hay un bagaje coherente y claro de valores que guía la manera en que hacemos nuestras tareas.	✓		✓		✓		
12	Los comportamientos son guiados por códigos éticos pertinentes.	✓		✓		✓		
13	Cuando hay desacuerdos, todos participan para solucionar aspectos que benefician a todos.	✓		✓		✓		
14	Fácilmente se llega a consensos, hasta en temas muy dificultosos	✓		✓		✓		
15	Frecuentemente se tiene dificultades para llegar a un consenso sobre temas precisos	✓		✓		✓		
16	Personas de distintas unidades de la institución aún comparten una visión común.	✓		✓		✓		
17	Es muy fácil coordinar proyectos en las distinta unidades en la institución	✓		✓		✓		
18	En los distintos niveles de la institución existe una clara alineación de los propósitos institucionales	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: ADAPTABILIDAD</b>								
19	En la institución todos los colaboradores son receptivos	✓		✓		✓		
20	Respondemos de esta manera a otras instituciones así como a los cambios	✓		✓		✓		
21	Constantemente adquirimos mejores y nuevas maneras de realizar el trabajo	✓		✓		✓		

22	Las sugerencias y comentarios de los usuarios generalmente guían al cambio	✓		✓		✓	
23	Los usuarios ingresantes inciden directamente en la toma de decisiones	✓		✓		✓	
24	Los intereses del usuario final constantemente no se toma en cuenta en las decisiones que se toman	✓		✓		✓	
25	En la institución se ve el fracaso como una manera de aprender y mejora continua	✓		✓		✓	
26	Premiamos y animamos a los colaboradores que toman riesgos	✓		✓		✓	
27	Garantizamos de que se coordinen nuestras acciones y sacrificio entre las distintas unidades	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN: MISIÓN EDUCATIVA							
28	Los directivos de la institución precisan metas ambiciosos y realistas	✓		✓		✓	
29	La dirección ha constituido con claridad los propósitos que se están tratando de cumplir en la institución	✓		✓		✓	
30	Todos comparten la visión de lo que la institución será en el futuro	✓		✓		✓	
31	Los directivos de la institución tienen una orientación a largo plazo	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Jackeline Aguilar Hugues ..... DNI: 24662377 .....

Especialidad del validador: Educación Inicial .....

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

10 de Oct del 2020

  
 Mag. Jackeline Aguilar Hugues  
 DIRECTORA  
 DEL CENTRO CARRERO HUACAPUY

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DEL CONOCIMIENTO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1; CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>								
1	Cree Ud., que el personal directivo se interrelacionan entre ellos, propiciando la creación del conocimiento	\		\		\		
2	Cree Ud., que en su área de labor siempre se detiene el conocimiento no documentado de los usuarios.	\		\		\		
3	Cree Ud., que la institución reparte información formal e informal, constantemente sin ataduras.	\		\		\		
4	Cree Ud., que la institución tiene un eficaz sistema de indagación del conocimiento externa e interna.	\		\		\		
5	Cree Ud., que la información que se obtiene de diversas maneras es eficazmente analizada y lo integran dentro de la institución	\		\		\		
6	Cree Ud., que la institución genera reportes donde se da a conocer los avances que se ha generado de ella	\		\		\		
7	Cree Ud., que la innovación y la modificación de las tareas está sustentada en el empleo de nuevas habilidades y conocimientos.	\		\		\		
8	Cree Ud., que el impacto que se está dando con el sistema del creación del conocimiento de la institución es apropiado.	\		\		\		
9	Cree Ud., que los directivos generalmente están de acuerdo cómo afecta a la institución las nuevas informaciones	\		\		\		
10	Cree Ud., que la institución es competente de excluir la información							
<b>DIMENSIÓN 2: TRANSMISIÓN Y ACOPIO DEL CONOCIMIENTO</b>								
11	Cree Ud., que la base de datos de la institución genera información pertinente para la realización de las tareas	\		\		\		
12	Cree Ud., que en la institución hay manera para recopilar propuestas y cambiarlas como parte del conocimiento de ella misma	\		\		\		
13	Cree Ud., que en la institución existe la posibilidad de acceder a los documentos y base de datos mediante las redes informáticas.	\		\		\		
14	Cree Ud., que el cambio del personal no genera una pérdida de habilidades o conocimientos fundamentales para la institución	\		\		\		
15	Cree Ud., que la habilidad de generar nuevas maneras, prácticas o ideas se basa en los conocimientos que se comparte.	\		\		\		
16	Cree Ud., que el cumplimiento de sus labores mejora cuando se emplean nuevas habilidades y conocimientos que se han compartido.	\		\		\		
17	Cree Ud., que la institución invierte en la obtención de tecnologías del conocimiento y de la información	\		\		\		
18	Cree Ud., que los colaboradores de la institución comparten y trasladan conocimientos recíprocamente	\		\		\		
19	Cree Ud., que en la institución hay normas para compartir las propuestas de los colaboradores, luego de que han sido evaluadas	\		\		\		

20	Cree Ud., que la institución tiene formas prudentes que avalan que las buenas prácticas se compartan	/		/		/	
<b>DIMENSIÓN 3: MANEJO Y EMPLEO DEL CONOCIMIENTO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Cree Ud., que en la creación de redes y alianzas externas con instituciones distintas puedan generar el conocimiento.	/		/		/	
22	Cree Ud., que los acuerdos cooperativos con otras instituciones permitan generar nuevos conocimientos	/		/		/	
23	Cree Ud., que en la institución se brindan oportunidades de poder capacitarse para fortalecer las destrezas de los colaboradores.	/		/		/	
24	Cree Ud., que en la institución se emplea la base de datos respecto a las patentes, publicaciones científicas e informes técnicos.	/		/		/	
25	Cree Ud., que los colaboradores toman decisiones de a razón del empleo de conocimiento anticipadamente generados.	/		/		/	
26	Cree Ud., que los documentos digitales de la web institucional son accesibles fácilmente para su empleo	/		/		/	
27	Cree Ud., que las recomendaciones dadas por las consultorías y por la ciudadanía se anexen en los procesos de la institución.	/		/		/	
28	Cree Ud., que los procesos son acreditados mediante manuales, normas o estándares de calidad, etc.	/		/		/	
29	Cree Ud., que en la institución se generan reuniones donde se da a conocer los nuevos descubrimientos del conocimiento en gestión del conocimiento.	/		/		/	
30	Cree Ud., que los colaboradores dan resoluciones a través de la interrelación en grupos a preguntas que tienen que ver a toda la institución.	/		/		/	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

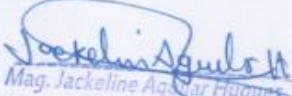
**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:** Jackeline Aguilar Huayes      **DNI:** 24662377

**Especialidad del validador:** Educación Inicial

10 de oct del 2020

**1Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**2Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**3Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mag. Jackeline Aguilar Huayes  
DIRECTORA  
LEA LEVOLA CARRERA HUACAPUY  
**Firma del Experto Informante.**

**ANEXO 9**  
**BASE DE DATOS**  
**CULTURA ORGANIZACIONAL**

1	PARTICIPACION									CONSISTENCIA								ADAPTABILIDAD							MISIÓN EDUCATIVA												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31						
3	1	1	2	3	4	1	2	1	2	4	20	3	4	1	2	1	2	4	2	1	20	1	2	1	2	4	2	2	1	3	18	3	4	2	4	13	71
4	2	3	2	4	2	3	4	2	2	3	25	4	2	3	4	2	2	3	3	2	25	3	4	2	2	3	3	3	2	2	24	4	3	3	3	13	87
5	3	2	2	3	2	2	1	4	2	2	20	3	2	2	1	4	2	2	2	3	21	2	1	4	2	2	4	3	3	23	2	4	4	4	14	78	
6	4	3	3	4	2	3	2	3	1	3	24	4	2	3	2	3	1	3	3	2	23	3	2	3	1	3	3	2	1	4	22	3	3	3	4	13	82
7	5	4	2	3	3	4	3	4	2	4	29	3	3	4	3	4	2	4	3	3	29	4	3	4	2	4	3	2	2	2	26	4	4	4	4	16	100
8	6	2	3	2	4	3	1	3	3	2	23	2	4	3	1	3	3	2	4	4	26	3	1	3	3	2	4	3	3	3	25	4	3	3	3	13	87
9	7	3	4	3	2	4	2	4	1	3	26	3	2	4	2	4	1	3	2	2	23	4	2	4	1	3	2	4	2	2	24	3	4	4	4	15	88
10	8	4	2	4	3	4	3	3	2	4	29	4	3	4	3	3	2	4	3	3	29	4	3	3	2	4	3	2	3	3	27	2	3	4	4	13	98
11	9	2	3	2	4	3	4	4	3	1	26	2	4	3	4	4	3	1	4	2	27	3	4	4	3	1	4	3	1	4	27	3	4	3	3	13	93
12	10	3	4	3	2	4	2	3	1	2	24	3	2	4	2	3	1	2	2	3	22	4	2	3	1	2	2	4	2	2	22	4	3	4	4	15	83
13	11	4	1	4	3	2	3	1	2	3	23	4	3	2	3	1	2	3	3	4	25	2	3	1	2	3	3	1	3	3	21	3	4	3	3	13	82
14	12	1	2	2	4	2	4	2	3	4	24	2	4	2	4	2	3	4	2	2	25	2	4	2	3	4	2	2	4	3	26	4	3	4	2	13	88
15	13	2	3	3	2	3	2	3	2	1	21	3	2	3	2	3	2	1	3	3	22	3	2	3	2	1	3	3	2	1	20	3	4	3	3	13	76
16	14	3	4	3	1	2	3	4	3	2	25	3	1	2	3	4	3	2	2	4	24	2	3	4	3	2	2	4	3	2	25	4	3	4	4	15	89
17	15	4	2	3	2	1	4	1	1	1	19	3	2	1	4	1	1	1	2	2	17	1	4	1	1	1	2	2	4	3	19	3	4	3	4	14	69
18	16	2	3	4	3	2	1	2	2	4	23	4	3	2	1	2	2	4	3	1	22	2	1	2	2	4	3	3	2	4	23	4	3	4	4	15	83
19	17	3	4	4	1	3	2	4	3	4	28	4	1	3	2	4	3	4	2	2	25	3	2	4	3	4	2	1	3	2	24	4	4	3	4	15	92
20	18	4	2	4	2	4	3	1	2	3	25	4	2	4	3	1	2	3	3	3	25	4	3	1	2	3	3	2	2	3	23	3	3	2	4	12	85
21	19	2	1	3	3	3	4	1	2	4	23	3	3	3	4	1	2	4	2	2	24	3	4	1	2	4	2	3	3	4	26	4	3	3	2	12	85
22	20	3	2	2	4	2	3	2	3	3	24	2	4	2	3	2	3	3	2	3	24	2	3	2	3	3	2	2	3	2	22	2	2	4	3	11	81
23	21	4	3	3	2	3	2	4	2	3	26	3	2	3	2	4	2	3	3	1	23	3	2	4	2	3	3	4	4	3	28	3	3	4	4	14	91
24	22	2	2	2	1	1	3	1	3	4	19	2	1	1	3	1	3	4	2	2	19	1	3	1	3	4	2	2	2	3	21	4	3	4	4	15	74
25	23	1	3	2	4	3	4	4	3	1	25	2	4	3	4	4	3	1	4	3	28	3	4	4	3	1	4	3	3	4	29	4	2	4	4	14	96
26	24	2	4	3	2	4	2	3	1	2	23	3	2	4	2	3	1	2	4	2	23	4	2	3	1	2	4	4	2	2	24	3	3	4	4	14	84
27	25	3	1	4	3	2	3	1	2	3	22	4	3	2	3	1	2	3	4	3	25	2	3	1	2	3	4	2	3	3	23	4	4	3	3	14	84
28	26	4	2	2	4	2	4	2	3	4	27	2	4	2	4	2	3	4	2	4	27	2	4	2	3	4	2	1	1	3	22	3	4	2	3	12	88
29	27	2	3	3	2	3	2	3	2	1	21	3	2	3	2	3	2	1	3	2	21	3	2	3	2	1	3	22	3	1	40	4	4	3	4	15	97



30	<b>28</b>	3	4	3	1	2	3	4	3	2	25	3	1	2	3	4	3	2	2	3	23	2	3	4	3	2	2	3	1	2	22	4	4	4	4	16	86
31	<b>29</b>	4	2	3	2	1	4	1	1	1	19	3	2	1	4	1	1	1	1	3	17	1	4	1	1	1	1	2	3	3	17	2	3	2	4	11	64
32	<b>30</b>	2	3	4	3	2	1	2	2	4	23	4	3	2	1	2	2	4	2	2	22	2	1	2	2	4	2	3	1	3	20	4	4	3	4	15	80
33	<b>31</b>	1	4	4	1	3	2	4	3	4	26	4	1	3	2	4	3	4	3	3	27	3	2	4	3	4	3	4	3	4	30	2	3	4	3	12	95
34	<b>32</b>	2	2	4	2	4	3	1	2	3	23	4	2	4	3	1	2	3	2	2	23	4	3	1	2	3	2	2	2	4	23	3	4	4	4	15	84
35	<b>33</b>	3	1	3	3	3	4	1	2	4	24	3	3	3	4	1	2	4	3	3	26	3	4	1	2	4	3	3	2	25	4	3	3	4	14	89	
36	<b>34</b>	2	2	2	4	2	3	2	3	3	23	2	4	2	3	2	3	3	2	2	23	2	3	2	3	3	2	1	1	3	20	3	4	4	4	15	81
37	<b>35</b>	3	3	3	2	3	2	4	2	3	25	3	2	3	2	4	2	3	3	3	25	3	2	4	2	3	3	2	2	4	25	4	3	3	3	13	88
38	<b>36</b>	4	2	2	1	1	3	1	3	4	21	2	1	1	3	1	3	4	2	3	20	1	3	1	3	4	2	3	3	4	24	3	2	4	4	13	78
39	<b>37</b>	4	3	2	4	3	4	4	3	1	28	2	4	3	4	4	3	1	3	3	27	3	4	4	3	1	3	2	2	24	4	4	4	4	16	95	
40	<b>38</b>	1	4	3	2	4	2	3	1	2	22	3	2	4	2	3	1	2	4	4	25	4	2	3	1	2	4	3	3	3	25	4	3	3	4	14	86
41	<b>39</b>	2	1	4	3	2	3	1	2	3	21	4	3	2	3	1	2	3	2	2	22	2	3	1	2	3	2	1	1	4	19	3	4	4	3	14	76
42	<b>40</b>	3	2	2	4	2	4	2	3	4	26	2	4	2	4	2	3	4	3	3	27	2	4	2	3	4	3	2	2	24	4	3	4	4	15	92	
43	<b>41</b>	4	3	3	2	3	2	3	2	1	23	3	2	3	2	3	2	1	4	4	24	3	2	3	2	1	4	3	3	3	24	3	4	3	4	14	85
44	<b>42</b>	2	4	3	1	2	3	4	3	2	24	3	1	2	3	4	3	2	2	2	22	2	3	4	3	2	2	4	2	4	26	2	3	4	4	13	85
45	<b>43</b>	3	2	3	2	1	4	1	1	1	18	3	2	1	4	1	1	1	3	3	19	1	4	1	1	1	3	4	1	2	18	3	2	4	3	12	67
46	<b>44</b>	4	3	4	3	2	1	2	2	4	25	4	2	3	4	2	2	3	3	2	25	2	1	2	2	4	1	3	3	3	21	3	4	2	4	13	84
47	<b>45</b>	2	4	4	1	3	2	4	3	4	27	3	2	2	1	4	2	2	2	3	21	3	2	4	3	4	2	2	2	24	4	3	3	3	13	85	
48	<b>46</b>	1	2	4	2	4	3	1	2	3	22	4	2	3	2	3	1	3	3	2	23	4	3	1	2	3	3	1	2	2	21	2	4	4	4	14	80
49	<b>47</b>	2	1	3	3	3	4	1	2	4	23	3	3	4	3	4	2	4	3	3	29	3	4	1	2	4	2	2	3	1	22	3	3	3	4	13	87
50	<b>48</b>	3	2	2	4	2	3	2	3	3	24	2	4	3	1	3	3	2	4	4	26	2	3	2	3	3	3	1	2	21	4	4	4	4	16	87	
51	<b>49</b>	4	3	3	2	3	2	4	2	3	26	3	2	4	2	4	1	3	2	2	23	3	2	4	2	3	2	1	3	3	23	4	3	3	3	13	85
52	<b>50</b>	1	2	2	1	1	3	1	3	4	18	4	3	4	3	3	2	4	3	3	29	1	3	1	3	4	3	2	4	1	22	3	4	4	4	15	84
53	<b>51</b>	2	3	2	4	3	4	4	3	1	26	2	4	3	4	4	3	1	4	2	27	3	4	4	3	1	1	3	1	2	22	2	3	4	4	13	88
54	<b>52</b>	3	4	3	2	4	2	3	1	2	24	3	2	4	2	3	1	2	2	3	22	4	2	3	1	2	2	1	3	3	21	3	4	3	3	13	80
55	<b>53</b>	4	1	4	3	2	3	1	2	3	23	4	3	2	3	1	2	3	3	4	25	2	3	1	2	3	3	2	2	4	22	4	3	4	4	15	85
56	<b>54</b>	2	2	2	4	2	4	2	3	4	25	2	4	2	4	2	3	4	2	2	25	2	4	2	3	4	2	3	3	4	27	3	4	3	3	13	90
57	<b>55</b>	3	3	3	2	3	2	3	2	1	22	3	2	3	2	3	2	1	3	3	22	3	2	3	2	1	3	1	4	2	21	4	3	4	2	13	78
58	<b>56</b>	4	4	3	1	2	3	4	3	2	26	3	1	2	3	4	3	2	2	4	24	2	3	4	3	2	4	2	2	24	3	4	3	3	13	87	
59	<b>57</b>	2	2	3	2	1	4	1	1	1	17	3	2	1	4	1	1	1	2	2	17	1	4	1	1	1	2	3	4	2	19	4	3	4	4	15	68
60	<b>58</b>	3	3	4	3	2	1	2	2	4	24	4	3	2	1	2	2	4	3	1	22	2	1	2	2	4	3	2	4	3	23	3	4	3	4	14	83
61	<b>59</b>	4	4	4	1	3	2	4	3	4	29	4	1	3	2	4	3	4	2	2	25	3	2	4	3	4	4	3	2	4	29	4	3	4	4	15	98

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK
62	60	2	2	4	2	4	3	1	2	3	23	4	2	4	3	1	2	3	3	3	25	4	3	1	2	3	4	2	3	4	26	4	4	3	4	15	89
63	61	3	1	3	3	3	4	1	2	4	24	3	3	3	4	1	2	4	2	2	24	3	4	1	2	4	1	1	1	1	18	3	3	2	4	12	78
64	62	4	2	2	4	2	3	2	3	3	25	2	4	2	3	2	3	3	2	3	24	2	3	2	3	3	2	2	2	2	21	4	3	3	2	12	82
65	63	1	3	3	2	3	2	4	2	3	23	3	2	3	2	4	2	3	3	1	23	3	2	4	2	3	3	3	3	26	2	2	4	3	11	83	
66	64	3	2	2	1	1	3	1	3	4	20	2	1	1	3	1	3	4	2	2	19	1	3	1	3	4	2	2	2	20	3	3	4	4	14	73	
67	65	4	2	3	2	1	4	1	1	1	19	2	4	3	4	4	3	1	4	3	28	2	1	2	2	4	1	3	3	21	4	3	4	4	15	83	
68	66	2	3	4	3	2	1	2	2	4	23	3	2	4	2	3	1	2	4	2	23	3	2	4	3	4	2	2	2	24	4	2	4	4	14	84	
69	67	1	4	4	1	3	2	4	3	4	26	4	3	2	3	1	2	3	4	3	25	4	3	1	2	3	3	1	2	21	3	3	4	4	14	86	
70	68	2	2	4	2	4	3	1	2	3	23	2	4	2	4	2	3	4	2	4	27	3	4	1	2	4	2	2	3	22	4	4	3	3	14	86	
71	69	3	1	3	3	3	4	1	2	4	24	3	2	3	2	3	2	1	3	2	21	2	3	2	3	3	3	1	2	21	3	4	2	3	12	78	
72	70	2	2	2	4	2	3	2	3	3	23	3	1	2	3	4	3	2	2	3	23	3	2	4	2	3	2	1	3	23	4	4	3	4	15	84	
73	71	3	3	3	2	3	2	4	2	3	25	3	2	1	4	1	1	1	1	3	17	1	3	1	3	4	3	2	4	22	4	4	4	4	16	80	
74	72	4	2	2	1	1	3	1	3	4	21	4	3	2	1	2	2	4	2	2	22	3	4	4	3	1	1	3	1	22	2	3	2	4	11	76	
75	73	4	3	2	4	3	4	4	3	1	28	4	1	3	2	4	3	4	3	3	27	4	2	3	1	2	2	1	3	21	4	4	3	4	15	91	
76	74	1	4	3	2	4	2	3	1	2	22	4	2	4	3	1	2	3	2	2	23	2	3	1	2	3	3	2	2	22	2	3	4	3	12	79	
77	75	2	1	4	3	2	3	1	2	3	21	3	3	3	4	1	2	4	3	3	26	2	4	2	3	4	2	3	3	27	3	4	4	4	15	89	
78	76	3	2	2	4	2	4	2	3	4	26	2	4	2	3	2	3	3	2	2	23	3	2	3	2	1	3	1	4	2	21	4	3	3	4	14	84
79	77	4	3	3	2	3	2	3	2	1	23	4	3	2	1	2	2	4	1	4	23	2	3	4	3	2	4	2	2	24	3	4	4	4	15	85	
80	78	2	4	3	1	2	3	4	3	2	24	4	1	3	2	4	3	4	2	4	27	1	4	1	1	1	2	3	4	2	19	4	3	3	3	13	83
81	79	3	2	3	2	1	4	1	1	1	18	4	2	4	3	1	2	3	3	1	23	2	1	2	2	4	3	2	4	23	3	2	4	4	13	77	
82	80	4	3	4	3	2	1	2	2	4	25	3	3	3	4	1	2	4	2	2	24	3	2	4	3	4	4	3	2	29	4	4	4	4	16	94	
83	81	2	4	4	1	3	2	4	3	4	27	2	4	2	3	2	3	3	3	3	25	4	3	1	2	3	4	2	3	26	4	3	3	4	14	92	
84	82	1	2	4	2	4	3	1	2	3	22	3	2	3	2	4	2	3	2	2	23	3	4	1	2	4	1	1	1	18	3	4	4	3	14	77	
85	83	4	3	4	3	2	1	2	2	4	25	2	1	1	3	1	3	4	3	3	21	2	3	2	3	3	2	2	2	21	4	3	4	4	15	82	
86	84	2	4	4	1	3	2	4	3	4	27	2	4	3	4	4	3	1	1	2	24	3	2	4	2	3	3	3	3	26	3	4	3	4	14	91	
87	85	1	2	4	2	4	3	1	2	3	22	3	2	4	2	3	1	2	2	4	23	1	3	1	3	4	2	2	2	20	2	3	4	4	13	78	
88	86	4	3	4	3	2	1	2	2	4	25	4	3	2	3	1	2	3	3	2	23	2	1	2	2	4	1	3	3	21	3	2	4	3	12	81	
89	87	2	4	4	1	3	2	4	3	4	27	2	4	2	4	2	3	4	2	3	26	3	2	4	3	4	2	2	2	24	3	4	4	4	15	92	
90	88	1	2	4	2	4	3	1	2	3	22	3	2	3	2	3	2	1	3	4	23	4	3	1	2	3	3	1	2	21	4	4	4	4	16	82	
91	89	2	1	3	3	3	4	1	2	4	23	3	3	3	4	1	2	4	2	2	24	3	4	1	2	4	2	2	3	1	22	3	3	3	4	13	82
92	90	3	2	2	4	2	3	2	3	3	24	2	4	2	3	2	3	3	3	3	25	2	3	2	3	3	2	1	2	21	4	4	4	4	16	86	
93	91	4	3	3	2	3	2	4	2	3	26	3	2	3	2	4	2	3	2	2	23	3	2	4	2	3	2	1	3	23	2	4	2	3	11	83	
94	92	1	2	2	1	1	3	1	3	4	18	2	1	1	3	1	3	4	3	3	21	1	3	1	3	4	3	2	4	22	3	4	4	4	15	76	

95	<b>93</b>	2	3	2	4	3	4	4	3	1	26	2	4	3	4	4	3	1	1	2	24	3	4	4	3	1	1	3	1	2	22	4	3	3	4	14	86
96	<b>94</b>	3	4	3	2	4	2	3	1	2	24	3	2	4	2	3	1	2	2	4	23	4	2	3	1	2	2	1	3	3	21	3	3	4	4	14	82
97	<b>95</b>	4	1	4	3	2	3	1	2	3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	2	3	1	2	3	3	2	2	4	22	3	2	2	3	10	91
98	<b>96</b>	2	2	2	4	2	4	2	3	4	25	2	4	2	4	2	3	4	2	3	26	2	4	2	3	4	2	3	3	4	27	4	3	3	4	14	92
99	<b>97</b>	3	3	3	2	3	2	3	2	1	22	3	2	3	2	3	2	1	3	4	23	3	2	3	2	1	3	1	4	2	21	4	4	4	4	16	82
100	<b>98</b>	4	4	3	1	2	3	4	3	2	26	3	1	2	3	4	3	2	4	2	24	2	3	4	3	2	4	2	2	2	24	4	3	4	4	15	89
101	<b>99</b>	2	2	3	2	1	4	1	1	1	17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	1	4	1	1	1	2	3	4	2	19	4	4	4	4	16	88
102	<b>100</b>	3	3	4	3	2	1	2	2	4	24	4	3	2	1	2	2	4	3	3	24	2	1	2	2	4	3	2	4	3	23	2	4	4	4	14	85
103	<b>101</b>	4	4	4	4	1	1	1	4	4	27	4	1	3	2	4	3	4	4	4	29	3	2	4	3	4	4	3	2	4	29	4	3	3	3	13	98
104	<b>102</b>	2	2	4	2	4	3	1	2	3	23	4	2	4	3	1	2	3	4	2	25	4	3	1	2	3	4	2	3	4	26	4	4	2	4	14	88
105	<b>103</b>	3	1	3	3	3	4	1	2	4	24	3	3	3	4	1	2	4	1	3	24	3	4	1	2	4	1	1	1	1	18	4	3	3	4	14	80
106	<b>104</b>	4	2	2	4	2	3	2	3	3	25	2	4	2	3	2	3	3	2	2	23	2	3	2	3	3	2	2	2	2	21	4	4	4	4	16	85
107	<b>105</b>	1	3	3	2	3	2	4	2	3	23	3	2	3	2	4	2	3	3	3	25	3	2	4	2	3	3	3	3	3	26	4	4	4	4	16	90
108	<b>106</b>	3	2	2	1	1	3	1	3	4	20	1	1	1	1	1	3	1	2	1	12	1	3	1	3	4	2	2	2	2	20	4	4	4	4	16	68

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	
1	GESTION DEL CONOCIMIENTO											TRANSMISIÓN Y ACOPIO DEL CONOCIMIENTO										MANEJO Y EMPLEO DEL CONOCIMIENTO														
2	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10		P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20		P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30				
3	1	1	2	3	4	1	2	1	2	2	4	22	3	4	1	2	1	2	4	2	2	1	22	1	2	4	2	2	1	3	3	4	2	24	68	
4	2	3	2	4	2	3	4	2	2	3	3	28	4	2	3	4	2	2	3	3	3	2	28	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	27	83	
5	3	2	2	3	2	2	1	4	2	2	2	22	3	2	2	1	4	2	2	2	2	3	23	4	2	2	1	4	3	3	2	4	4	29	74	
6	4	3	3	4	2	3	2	3	1	4	3	28	4	2	3	2	3	1	3	1	3	2	24	3	1	3	2	2	1	4	3	3	3	25	77	
7	5	4	2	3	3	4	3	4	2	2	4	31	3	3	4	3	4	2	4	2	3	3	31	4	2	4	3	2	2	2	4	4	4	31	93	
8	6	2	3	2	4	3	1	3	3	3	2	26	2	4	3	1	3	3	2	3	4	4	29	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	29	84	
9	7	3	4	3	2	4	2	4	1	2	3	28	3	2	4	2	4	1	3	2	2	2	25	4	1	3	3	4	2	2	3	4	4	30	83	
10	8	4	2	4	3	4	3	3	2	3	4	32	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	32	3	2	4	1	2	3	3	2	3	4	27	91	
11	9	2	3	2	4	3	4	4	3	2	1	28	2	4	3	4	4	3	1	2	4	2	29	4	3	1	2	3	1	4	3	4	3	28	85	
12	10	3	4	3	2	4	2	3	1	3	2	27	3	2	4	2	3	1	2	1	2	3	23	3	1	2	3	4	2	2	4	3	4	28	78	
13	11	4	1	4	3	2	3	1	2	4	3	27	4	3	2	3	1	2	3	2	3	4	27	1	2	3	1	1	3	3	3	4	3	24	78	
14	12	1	2	2	4	2	4	2	3	2	4	26	2	4	2	4	2	3	4	3	2	2	28	2	3	4	2	2	4	3	4	3	4	31	85	
15	13	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	24	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3	24	3	2	1	3	3	2	1	3	4	3	25	73	
16	14	3	4	3	1	2	3	4	3	1	2	26	3	1	2	3	4	3	2	3	2	4	27	4	3	2	2	4	3	2	4	3	4	31	84	
17	15	4	2	3	2	1	4	1	1	2	1	21	3	2	1	4	1	1	1	2	2	2	19	1	1	1	2	2	4	3	3	4	3	24	64	
18	16	2	3	4	3	2	1	2	2	3	4	26	4	3	2	1	2	2	4	3	3	1	25	2	2	4	3	3	2	4	4	3	4	31	82	
19	17	3	4	4	1	3	2	4	3	1	4	29	4	1	3	2	4	3	4	2	2	2	27	4	3	4	2	1	3	2	4	4	3	30	86	
20	18	4	2	4	2	4	3	1	2	2	3	27	4	2	4	3	1	2	3	3	3	3	28	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	24	79	
21	19	2	1	3	3	3	4	1	2	3	4	26	3	3	3	4	1	2	4	2	2	2	26	1	2	4	2	3	3	4	4	3	3	29	81	
22	20	3	2	2	4	2	3	2	3	1	3	25	2	4	2	3	2	3	3	3	2	3	27	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	26	78	
23	21	4	3	3	2	3	2	4	2	2	3	28	3	2	3	2	4	2	3	2	3	1	25	4	2	3	2	4	4	3	3	3	4	32	85	
24	22	2	2	2	1	1	3	1	3	3	4	22	2	1	1	3	1	3	4	3	2	2	22	1	3	4	2	2	2	3	4	3	4	28	72	
25	23	1	3	2	4	3	4	4	3	3	1	28	2	4	3	4	4	3	1	1	4	3	29	4	3	1	4	3	3	4	4	2	4	32	89	
26	24	2	4	3	2	4	2	3	1	4	2	27	3	2	4	2	3	1	2	2	4	2	25	3	1	2	2	4	2	2	3	3	4	26	78	
27	25	3	1	4	3	2	3	1	2	2	3	24	4	3	2	3	1	2	3	3	4	3	28	1	2	3	4	2	3	3	4	4	3	29	81	
28	26	4	2	2	4	2	4	2	3	3	4	30	2	4	2	4	2	3	4	2	2	4	29	2	3	4	2	1	1	3	3	4	2	25	84	
29	27	2	3	3	2	3	2	3	2	4	1	25	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	24	3	2	1	3	22	3	1	4	4	3	46	95	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI
30	28	3	4	3	1	2	3	4	3	3	2	28	3	1	2	3	4	3	2	1	2	3	24	4	3	2	3	3	1	2	4	4	4	30	82
31	29	4	2	3	2	1	4	1	1	4	1	23	3	2	1	4	1	1	1	2	1	3	19	1	1	1	2	2	3	3	2	3	2	20	62
32	30	2	3	4	3	2	1	2	2	2	4	25	4	3	2	1	2	2	4	3	2	2	25	2	2	4	3	3	1	3	4	4	3	29	79
33	31	1	4	4	1	3	2	4	3	3	4	29	4	1	3	2	4	3	4	2	3	3	29	4	3	4	2	4	3	4	2	3	4	33	91
34	32	2	2	4	2	4	3	1	2	2	3	25	4	2	4	3	1	2	3	3	2	2	26	1	2	3	3	2	2	4	3	4	4	28	79
35	33	3	1	3	3	3	4	1	2	3	4	27	3	3	3	4	1	2	4	1	3	3	27	1	2	4	2	3	3	2	4	3	3	27	81
36	34	2	2	2	4	2	3	2	3	2	3	25	2	4	2	3	2	3	3	2	2	2	25	2	3	3	3	1	1	3	3	4	4	27	77
37	35	3	3	3	2	3	2	4	2	1	3	26	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	28	4	2	3	2	2	2	4	4	3	3	29	83
38	36	4	2	2	1	1	3	1	3	2	4	23	2	1	1	3	1	3	4	1	2	3	21	1	3	4	3	3	3	4	3	2	4	30	74
39	37	4	3	2	4	3	4	4	3	3	1	31	2	4	3	4	4	3	1	2	3	3	29	4	3	1	3	2	2	2	3	4	4	28	88
40	38	1	4	3	2	4	2	3	1	3	2	25	3	2	4	2	3	1	2	3	4	4	28	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	26	79
41	39	2	1	4	3	2	3	1	2	2	3	23	4	3	2	3	1	2	3	2	2	2	24	1	2	3	3	1	1	4	3	4	4	26	73
42	40	3	2	2	4	2	4	2	3	3	4	29	2	4	2	4	2	3	4	3	3	3	30	2	3	4	4	2	2	2	3	3	4	29	88
43	41	4	3	3	2	3	2	3	2	1	1	24	3	2	3	2	3	2	1	2	4	4	26	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	27	77
44	42	2	4	3	1	2	3	4	3	2	2	26	3	1	2	3	4	3	2	2	2	2	24	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	29	79
45	43	3	2	3	2	1	4	1	1	3	1	21	3	2	1	4	1	1	1	3	3	3	22	1	1	1	3	3	1	2	3	2	4	21	64
46	44	4	3	4	3	2	1	2	2	1	4	26	4	3	2	1	2	2	4	2	1	4	25	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27	78
47	45	2	4	4	1	3	2	4	3	3	4	30	4	1	3	2	4	3	4	2	2	4	29	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	29	88
48	46	1	2	4	2	4	3	1	2	2	3	24	4	2	4	3	1	2	3	3	3	1	26	1	2	3	4	1	2	2	3	3	4	25	75
49	47	2	1	3	3	3	4	1	2	3	4	26	3	3	3	4	1	2	4	1	2	2	25	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	23	74
50	48	3	2	2	4	2	3	2	3	2	3	26	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	27	2	3	3	3	1	2	2	4	3	4	27	80
51	49	2	1	4	3	2	3	1	2	2	3	23	4	3	2	3	1	2	3	2	2	2	24	1	2	3	3	1	1	4	3	4	4	26	73
52	50	3	2	2	4	2	4	2	3	3	4	29	2	4	2	4	2	3	4	3	3	3	30	2	3	4	4	2	2	2	3	3	4	29	88
53	51	4	3	3	2	3	2	3	2	1	1	24	3	2	3	2	3	2	1	2	4	4	26	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	27	77
54	52	2	4	3	1	2	3	4	3	2	2	26	3	1	2	3	4	3	2	2	2	2	24	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	29	79
55	53	3	2	3	2	1	4	1	1	3	1	21	3	2	1	4	1	1	1	3	3	3	22	1	1	1	3	3	1	2	3	2	4	21	64
56	54	4	3	4	3	2	1	2	2	1	4	26	4	3	2	1	2	2	4	2	1	4	25	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27	78
57	55	2	4	4	1	3	2	4	3	3	4	30	4	1	3	2	4	3	4	2	2	4	29	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	29	88
58	56	1	2	4	2	4	3	1	2	2	3	24	4	2	4	3	1	2	3	3	3	1	26	1	2	3	4	1	2	2	3	3	4	25	75

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI
59	57	2	1	3	3	3	4	1	2	3	4	26	3	3	3	4	1	2	4	1	2	2	25	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	23	74
60	58	3	2	2	4	2	3	2	3	2	3	26	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	27	2	3	3	3	1	2	2	4	3	4	27	80
61	59	2	1	4	3	2	3	1	2	2	3	23	4	3	2	3	1	2	3	2	2	2	24	1	2	3	3	1	1	4	3	4	4	26	73
62	60	3	2	2	4	2	4	2	3	3	4	29	2	4	2	4	2	3	4	3	3	3	30	2	3	4	4	2	2	2	3	3	4	29	88
63	61	4	3	3	2	3	2	3	2	1	1	24	3	2	3	2	3	2	1	2	4	4	26	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	27	77
64	62	2	4	3	1	2	3	4	3	2	2	26	3	1	2	3	4	3	2	2	2	2	24	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	29	79
65	63	3	2	3	2	1	4	1	1	3	1	21	3	2	1	4	1	1	1	3	3	3	22	1	1	1	3	3	1	2	3	2	4	21	64
66	64	4	3	4	3	2	1	2	2	1	4	26	4	3	2	1	2	2	4	2	1	4	25	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27	78
67	65	2	4	4	1	3	2	4	3	3	4	30	4	1	3	2	4	3	4	2	2	4	29	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	29	88
68	66	1	2	4	2	4	3	1	2	2	3	24	4	2	4	3	1	2	3	3	3	1	26	1	2	3	4	1	2	2	3	3	4	25	75
69	67	2	1	3	3	3	4	1	2	3	4	26	3	3	3	4	1	2	4	1	2	2	25	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	23	74
70	68	3	2	2	4	2	3	2	3	2	3	26	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	27	2	3	3	3	1	2	2	4	3	4	27	80
71	69	3	2	3	2	1	4	1	1	3	1	21	3	2	1	4	1	1	1	3	3	3	22	1	1	1	3	3	1	2	3	2	4	21	64
72	70	4	3	4	3	2	1	2	2	1	4	26	4	3	2	1	2	2	4	2	1	4	25	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27	78
73	71	2	4	4	1	3	2	4	3	3	4	30	4	1	3	2	4	3	4	2	2	4	29	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	29	88
74	72	1	2	4	2	4	3	1	2	2	3	24	4	2	4	3	1	2	3	3	3	1	26	1	2	3	4	1	2	2	3	3	4	25	75
75	73	2	1	3	3	3	4	1	2	3	4	26	3	3	3	4	1	2	4	1	2	2	25	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	23	74
76	74	3	2	2	4	2	3	2	3	2	3	26	2	4	2	3	2	3	3	2	3	3	27	2	3	3	3	1	2	2	4	3	4	27	80
77	75	4	3	3	2	3	2	4	2	3	3	29	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	26	4	2	3	1	1	3	3	2	3	2	24	79
78	76	1	2	2	1	1	3	1	3	2	4	20	2	1	1	3	1	3	4	1	3	3	22	1	3	4	2	2	4	1	3	3	4	27	69
79	77	2	3	2	4	3	4	4	3	3	1	29	2	4	3	4	4	3	1	2	1	2	26	4	3	1	3	3	1	2	4	3	3	27	82
80	78	3	4	3	2	4	2	3	1	1	2	25	3	2	4	2	3	1	2	3	2	4	26	3	1	2	2	1	3	3	3	3	4	25	76
81	79	4	1	4	3	2	3	1	2	2	3	25	4	3	2	3	1	2	3	1	3	2	24	1	2	3	3	2	2	4	3	2	2	24	73
82	80	2	2	2	4	2	4	2	3	2	4	27	2	4	2	4	2	3	4	2	2	3	28	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3	31	86
83	81	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	25	3	2	3	2	3	2	1	3	3	4	26	3	2	1	3	1	3	2	4	3	4	26	77
84	82	4	4	3	1	2	3	4	3	3	2	29	3	1	2	3	4	3	2	1	4	2	25	4	3	2	4	2	2	2	4	3	4	30	84
85	83	2	2	3	2	1	4	1	1	3	1	20	3	2	1	4	1	1	1	2	2	2	19	1	1	1	3	3	4	2	4	4	4	27	66
86	84	3	3	4	3	2	1	2	2	1	4	25	4	3	2	1	2	2	4	3	3	3	27	2	2	4	4	2	4	3	2	4	4	31	83
87	85	4	4	4	1	3	2	4	3	2	4	31	4	1	3	2	4	3	4	1	4	4	30	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	34	95

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	
88	<b>86</b>	2	2	4	2	4	3	1	2	3	3	26	4	2	4	3	1	2	3	2	4	2	27	1	2	3	4	2	3	4	4	4	4	2	29	82
89	<b>87</b>	3	1	3	3	3	4	1	2	1	4	25	3	3	3	4	1	2	4	3	1	3	27	1	2	4	1	1	1	1	4	3	3	21	73	
90	<b>88</b>	4	2	2	4	2	3	2	3	2	3	27	2	4	2	3	2	3	3	4	2	2	27	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	28	82	
91	<b>89</b>	1	3	3	2	3	2	4	2	1	3	24	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	29	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	33	86	
92	<b>90</b>	3	2	2	1	1	3	1	3	2	4	22	2	1	1	3	1	3	4	2	2	4	23	1	3	4	2	2	2	2	4	4	4	28	73	
93	<b>91</b>	4	3	3	2	3	2	4	2	3	3	29	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	26	4	2	3	1	1	3	3	2	3	2	24	79	
94	<b>92</b>	1	2	2	1	1	3	1	3	2	4	20	2	1	1	3	1	3	4	1	3	3	22	1	3	4	2	2	4	1	3	3	4	27	69	
95	<b>93</b>	2	3	2	4	3	4	4	3	3	1	29	2	4	3	4	4	3	1	2	1	2	26	4	3	1	3	3	1	2	4	3	3	27	82	
96	<b>94</b>	3	4	3	2	4	2	3	1	1	2	25	3	2	4	2	3	1	2	3	2	4	26	3	1	2	2	1	3	3	3	3	4	25	76	
97	<b>95</b>	4	1	4	3	2	3	1	2	2	3	25	4	3	2	3	1	2	3	1	3	2	24	1	2	3	3	2	2	4	3	2	2	24	73	
98	<b>96</b>	2	2	2	4	2	4	2	3	2	4	27	2	4	2	4	2	3	4	2	2	3	28	2	3	4	2	3	3	4	4	3	3	31	86	
99	<b>97</b>	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	25	3	2	3	2	3	2	1	3	3	4	26	3	2	1	3	1	3	2	4	3	4	26	77	
100	<b>98</b>	4	4	3	1	2	3	4	3	3	2	29	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	16	4	3	2	4	2	2	2	4	3	4	30	75	
101	<b>99</b>	2	2	3	2	1	4	1	1	3	1	20	3	2	1	4	1	1	1	2	2	2	19	1	1	1	3	3	4	2	4	4	4	27	66	
102	<b>100</b>	3	3	4	3	2	1	2	2	1	4	25	4	3	2	1	2	2	4	3	3	3	27	2	2	4	4	2	4	3	2	4	4	31	83	
103	<b>101</b>	4	4	4	1	3	2	4	3	2	4	31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	34	75	
104	<b>102</b>	2	2	4	2	4	3	1	2	3	3	26	4	2	4	3	1	2	3	2	4	2	27	1	2	3	4	2	3	4	4	4	2	29	82	
105	<b>103</b>	3	1	3	3	3	4	1	2	1	4	25	3	3	3	4	1	2	4	3	1	3	27	1	2	4	1	1	1	1	4	3	3	21	73	
106	<b>104</b>	4	2	2	4	2	3	2	3	2	3	27	2	4	2	3	2	3	3	4	2	2	27	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	28	82	
107	<b>105</b>	1	3	3	2	3	2	4	2	1	3	24	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	29	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	33	86	
108	<b>106</b>	3	2	2	1	1	3	1	3	2	4	22	2	1	1	3	1	3	4	2	2	4	23	1	3	4	2	2	2	2	4	4	4	28	73	

**ANEXO 10**  
**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

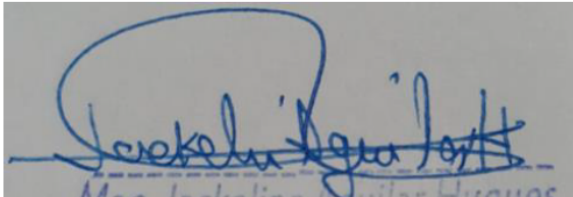
El que suscribe, Director de la Institución Educativa “LOYOLA CARNERO MENESES de la ciudad de Camaná, otorga la presente:

## **CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

A la docente **MARÍA ROSA HINOJOSA TITO** identificada con DNI N° 30410170 quien realizará la recolección de datos mediante la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario para la realización de la investigación titulada “**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE JOSÉ MARÍA QUIMPER, CAMANÁ-AREQUIPA- 2020**”, para optar el grado de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la Universidad César Vallejo.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea por conveniente

Camaná, 16 de noviembre del 2020



Mag. Jackeline Aguilar Hugues  
DIRECTORA  
I.E.I. LOYOLA CARNERO HUACAPUY



El que suscribe, Director de la Institución Educativa “Julio Ernesto Portugal” de la ciudad de Camaná, otorga la presente:

## CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

A la docente **MARÍA ROSA HINOJOSA TITO** identificada con DNI N° 30410170 quien realizará la recolección de datos mediante la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario para la realización de la investigación titulada “**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE JOSÉ MARÍA QUIMPER, CAMANÁ-AREQUIPA- 2020**”, para optar el grado de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la Universidad César Vallejo.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea por conveniente

Camaná, 16 de noviembre del 2020



PROF. RUFFO VARGAS ALARCÓN

DIRECTOR

El que suscribe, director de la Institución Educativa Inicial El Puente, de la ciudad de Camaná, otorga la presente:




## CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

A la docente **MARÍA ROSA HINOJOSA TITO** identificada con DNI N° 30410170 quien realizará la recolección de datos mediante la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario para la realización de la investigación titulada "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE JOSÉ MARÍA QUIMPER, CAMANÁ-AREQUIPA- 2020**", para optar el grado de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la Universidad César Vallejo.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea por conveniente

Camaná, 16 de noviembre del 2020



  
SONIA AQUIPUCHO GAMA  
DIRECTORA I.E. EL PUENTE  
C.M. 1030407275