

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Presentado por:

Karen Karol Barrientos Ortiz

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



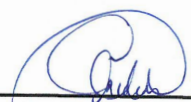
TESIS

Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Presentado por **Karen Karol Barrientos Ortiz**, para optar el título de Licenciado en Administración.

Sustentado y aprobado el 11 de agosto del 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente:



Dra. Rosario Leticia Valer Montesinos

Primer miembro:



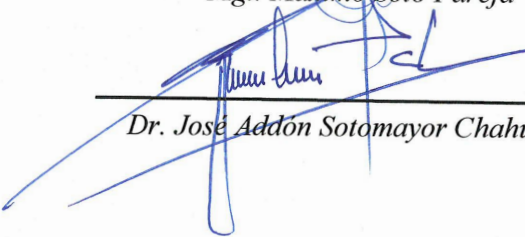
Dr. Yavell Adhemir Barrinuevo Inca Roca

Segundo miembro:



Mgt. Máximo Soto Pareja

Asesor:



Dr. José Addón Sotomayor Chahuaylla



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

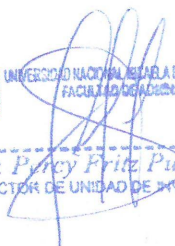
Unidad por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 036-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **“Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”**, para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bachiller **KAREN KAROL BARRIENTOS ORTIZ**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 23% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 16 Octubre de 2025.


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. Percy Fritz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.C:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

En primer lugar, agradezco profundamente a mi asesor y docentes por su invaluable guía, paciencia y apoyo durante todo este proceso. Sus conocimientos y consejos fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

A mi familia, cuyo amor y apoyo incondicional han sido la base que me ha permitido culminar esta investigación.

A mis amigos, quienes me brindaron apoyo moral, ideas valiosas y momentos de distracción que me ayudaron a mantener la voluntad y la energía en alto.

Gracias a todos por formar parte de este capítulo tan significativo en mi vida.



Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y darme la fortaleza necesaria para superarme.

A mi familia, que ha sido el pilar de mi vida y mi mayor fuente de motivación. En especial, a mi padre Julián y mi madre Paulina, quienes, con su amor incondicional, apoyo y confianza han estado a mi lado en cada paso.

A mi asesor y docentes, por su apoyo y orientación constante a través de sus consejos y experiencia.

A mis amigos y compañeros, por compartir conmigo momentos de alegría y aprendizaje.

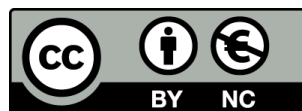
A todos ustedes, les dedico con gratitud y cariño este logro, que no habría sido posible sin su apoyo incondicional.



Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del problema	12
1.2.1 Problema general	12
1.2.2 Problemas específicos	12
1.3 Justificación de la investigación	13
1.3.1 Justificación teórica	13
1.3.2 Justificación práctica	13
1.3.3 Justificación metodología	13
CAPÍTULO II	15
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	15
2.1 Objetivos de la investigación	15
2.1.1 Objetivo general	15
2.1.2 Objetivos específicos	15
2.2 Hipótesis de la investigación	15
2.2.1 Hipótesis general	15
2.2.2 Hipótesis específicas	16
2.3 Operacionalización de variables	16
CAPÍTULO III	18
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	18
3.1 Antecedentes	18
3.1.1 Antecedentes internacionales	18
3.1.2 Antecedentes nacionales	21
3.1.3 Antecedentes locales	24
3.2 Marco teórico	24
3.2.1 Gestión del conocimiento	24
3.2.1.1 Definición de gestión del conocimiento	24
3.2.1.1.1 Importancia de la gestión del conocimiento	25
	1



3.2.1.1.2	Perspectivas de la gestión del conocimiento	27
3.2.1.2	El conocimiento en las organizaciones	28
3.2.1.2.1	Tipos de conocimiento	29
3.2.1.2.2	Conversión del conocimiento	30
3.2.1.3	Proceso de la gestión del conocimiento	33
3.2.1.4	Sistemas organizativos para la gestión del conocimiento	36
3.2.1.5	Modelos Teóricos	38
3.2.1.6	Modelos de medición de la gestión del conocimiento	41
3.2.2	Desempeño organizacional	42
3.2.2.1	Definición del desempeño organizacional	42
3.2.2.2	Enfoques principales	45
3.2.2.3	Elementos principales del desempeño organizacional	47
3.2.2.4	Factores determinantes del desempeño organizacional	48
3.2.2.5	Pilares importantes del desempeño organizacional	49
3.2.2.5.1	Desempeño de la innovación	50
3.2.2.5.2	Desempeño de la calidad	51
3.2.2.5.3	Desempeño operacional	51
3.2.2.6	Modelos del desempeño organizacional	52
3.2.2.7	Modelo de medición del desempeño organizacional	55
3.2.3	Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional	56
3.3	Marco conceptual	57
CAPÍTULO IV		59
METODOLOGÍA		59
4.1	Tipo y nivel de investigación	59
4.1.1	Tipo de investigación	59
4.1.2	Nivel de investigación	59
4.2	Diseño de la investigación	59
4.3	Población y muestra	60
4.3.1	Población	60
4.3.2	Muestra	61
4.4	Procedimiento	62
4.5	Técnica e instrumentos	63
4.5.1	Técnica	63
4.5.2	Instrumento	63
4.6	Estadístico de investigación	64
CAPÍTULO V		65
RESULTADOS Y DISCUSIONES		65
5.1	Análisis de resultados	65



5.1.1	Análisis de confiabilidad de instrumento	65
5.1.2	Descripción de los resultados de la variable gestión del conocimiento	67
5.1.3	Descripción de los resultados de la variable desempeño organizacional	94
5.2	Contrastación de hipótesis	119
5.2.1	Contrastación de hipótesis general	119
5.2.2	Contrastación de hipótesis específica	121
5.2.2.1	Contrastación de hipótesis específica 1	121
5.2.2.2	Contrastación de hipótesis específica 2	123
5.2.2.3	Contrastación de hipótesis específica 3	125
5.2.2.4	Contrastación de hipótesis específica 4	127
5.3	Discusión	129
CAPÍTULO VI		135
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		135
6.1	Conclusiones	135
6.2	Recomendaciones	137
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		140
ANEXOS		151



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	16
Tabla 2 Población total de la investigación según la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac	61
Tabla 3 Resumen del tratamiento de los datos de la variable gestión del conocimiento	66
Tabla 4 Estadístico de fiabilidad de la variable gestión del conocimiento	66
Tabla 5 Resumen del tratamiento de los datos de la variable desempeño organizacional	66
Tabla 6 Estadístico de fiabilidad de la variable desempeño organizacional	67
Tabla 7 Frecuencia y porcentajes de la variable gestión del conocimiento	67
Tabla 8 Creación del conocimiento	68
Tabla 9 La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, entre otros)	70
Tabla 10 En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores	71
Tabla 11 La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas	72
Tabla 12 La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores	74
Tabla 13 Captura y almacenamiento del conocimiento	75
Tabla 14 En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores	76
Tabla 15 La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes	78
Tabla 16 En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización	79
Tabla 17 En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios	80
Tabla 18 Intercambio del conocimiento	82
Tabla 19 En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores	83
Tabla 20 La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores	84
Tabla 21 La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas	86
Tabla 22 La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores	87
Tabla 23 Uso del conocimiento	88
Tabla 24 En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado	89
Tabla 25 Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje	91



Tabla 26 En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo	92
Tabla 27 La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua	93
Tabla 28 Frecuencia y porcentajes de la variable desempeño organizacional	94
Tabla 29 Desempeño de innovación	95
Tabla 30 En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio)	97
Tabla 31 La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional	98
Tabla 32 La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista)	99
Tabla 33 La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas	101
Tabla 34 La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado)	102
Tabla 35 Desempeño de la calidad	103
Tabla 36 En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen	105
Tabla 37 Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda	106
Tabla 38 En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software)	107
Tabla 39 En la entidad los usuarios reciben una atención personalizada	109
Tabla 40 Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos	110
Tabla 41 En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios	111
Tabla 42 En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios	113
Tabla 43 Desempeño de operacional	114
Tabla 44 En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos	115
Tabla 45 En la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable	117
Tabla 46 En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios	118
Tabla 47 Rango de correlación del Rho de Spearman	119
Tabla 48 Coeficientes de correlación de la variable gestión del conocimiento y desempeño organizacional	120
Tabla 49 Correlación de la dimensión creación del conocimiento y la variable desempeño organizacional	122
Tabla 50 Correlación de la dimensión captura y almacenamiento del conocimiento y la variable desempeño organizacional	124
Tabla 51 Correlación de la dimensión intercambio del conocimiento y la variable desempeño organizacional	126
Tabla 52 Correlación de la dimensión uso del conocimiento y la variable desempeño organizacional	127



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Espiral de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995)	32
Figura 2 Modelo Integrado de Procesos, según Valhondo (2002)	34
Figura 3 Proceso de la gestión del conocimiento, según Montoro (2009)	36
Figura 4 Modelo de espiral del conocimiento	39
Figura 5 Modelo de Knowledge Practices Management	39
Figura 6 Modelo Davenport y Prusak (1998)	40
Figura 7 Modelo KMAT	41
Figura 8 Modelo de Lusthaus et al. (2002)	52
Figura 9 Cuadro de Mando Integral	54
Figura 10 Modelo de innovación para mejorar el desempeño	55
Figura 11 Variable gestión del conocimiento	68
Figura 12 Creación del conocimiento	69
Figura 13 La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, entre otros)	70
Figura 14 En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores	71
Figura 15 La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas	73
Figura 16 La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores	74
Figura 17 Captura y almacenamiento del conocimiento	75
Figura 18 En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores	77
Figura 19 La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes	78
Figura 20 En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización	79
Figura 21 En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios	81
Figura 22 Intercambio del conocimiento	82
Figura 23 En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores	83
Figura 24 La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores	85
Figura 25 La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas	86
Figura 26 La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores	87
Figura 27 Uso del conocimiento	88
	6



Figura 28 En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado	90
Figura 29 Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje	91
Figura 30 En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo	92
Figura 31 La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua	94
Figura 32 Variable desempeño organizacional	95
Figura 33 Desempeño de innovación	96
Figura 34 En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio)	97
Figura 35 La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional	98
Figura 36 La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista)	100
Figura 37 La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas	101
Figura 38 La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado)	102
Figura 39 Desempeño de la calidad	104
Figura 40 En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen	105
Figura 41 Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda	106
Figura 42 En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software)	108
Figura 43 En la entidad los usuarios reciben una atención personalizada	109
Figura 44 Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos	110
Figura 45 En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios	112
Figura 46 En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios	113
Figura 47 Desempeño de operacional	114
Figura 48 En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos	116
Figura 49 En la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable	117
Figura 50 En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios	118
Figura 51 Coeficientes de correlación de la variable gestión del conocimiento y desempeño organizacional	120
Figura 52 Correlación de la creación del conocimiento y desempeño organizacional	122
Figura 53 Correlación de la dimensión captura y almacenamiento del conocimiento y la variable desempeño organizacional	124
Figura 54 Correlación de la dimensión intercambio del conocimiento y la variable desempeño organizacional	126
Figura 55 Correlación de la dimensión uso del conocimiento y la variable desempeño organizacional	128

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las organizaciones se enfrentan a un entorno marcado por la globalización, el avance tecnológico y la constante evolución de las expectativas sociales. En este escenario, la capacidad de gestionar el conocimiento de manera eficaz se convierte en un elemento clave para promover la innovación, la mejora continua y el desempeño organizacional, “el desempeño organizacional refleja el comportamiento de un conjunto de elementos que de manera integral intervienen en el logro de los objetivos establecidos” (Bernal et al., 2020, p.216). En este contexto, la gestión del conocimiento emerge como una herramienta clave para mejorar los procesos internos y potenciar el desempeño organizacional; la gestión del conocimiento implica la creación, el almacenamiento, el intercambio y el uso efectivo del saber dentro de una organización, generando ventajas competitivas sostenibles.

La conexión entre ambos conceptos se ha investigado ampliamente en sectores privados y en contextos internacionales, pero su aplicación en el sector público, particularmente en universidades peruanas, es escasa.

El presente estudio tiene como objetivo principal determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la UNAMBA en el año 2024, con el fin de identificar cómo las prácticas vinculadas a la gestión del conocimiento pueden convertirse en un factor clave orientado al logro de una gestión más eficiente y orientada a resultados.

La relevancia de esta investigación es que busca dar visibilidad a una problemática poco abordada: el conocimiento que poseen los trabajadores administrativos no está siendo aprovechado por la institución.

La tesis está estructurada de la siguiente manera: Capítulo I presenta el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación; Capítulo II desarrolla los objetivos e hipótesis; Capítulo III expone el marco teórico y referencial; Capítulo IV describe la



metodología utilizada; Capítulo V analiza los resultados y las discusiones; y finalmente, Capítulo VI se presentan las conclusiones y recomendaciones. Este trabajo busca proporcionar una perspectiva integral y práctica que fomente el desarrollo organizacional en instituciones de educación superior.



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (UNAMBA) durante el año 2024. Se empleó un diseño cuantitativo, no experimental y de corte transversal correlacional, utilizando cuestionarios estructurados en escala Likert aplicados a una muestra representativa del personal administrativo. Se evaluaron cuatro dimensiones de la gestión del conocimiento: creación, captura y almacenamiento, intercambio y uso; así como tres dimensiones del desempeño organizacional: desempeño de innovación, desempeño de la calidad y desempeño operacional. El análisis estadístico, mediante el coeficiente de correlación de Spearman, reveló correlaciones positivas significativas entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional ($\rho = 0.800$, $p < 0.01$). La dimensión con mayor asociación fue el uso del conocimiento ($\rho = 0.786$, $p < 0.01$), seguida de captura y almacenamiento ($\rho = 0.753$), creación ($\rho = 0.744$) e intercambio del conocimiento ($\rho = 0.747$). Los hallazgos subrayan la importancia estratégica de gestionar sistemáticamente los procesos de conocimiento para fortalecer la innovación, la calidad de los servicios y la eficiencia institucional. El estudio aporta evidencia contextualizada al ámbito universitario público peruano y sugiere que una adecuada gestión del conocimiento puede potenciar significativamente el desempeño organizacional.

Palabras clave: *Gestión del conocimiento, desempeño organizacional.*



ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between knowledge management and organizational performance from the perspective of administrative public servants at the National University of Micaela Bastidas of Apurímac (UNAMBA) in 2024. A quantitative, non-experimental, cross-sectional correlational design was used, applying structured Likert-scale questionnaires to a representative sample of the administrative staff. Four dimensions of knowledge management—creation, capture and storage, sharing, and use—were measured, along with three dimensions of organizational performance: innovation, service quality, and operational efficiency. Statistical analysis using Spearman's Rho revealed significant positive correlations between overall knowledge management and organizational performance ($\rho = 0.800$, $p < 0.01$). The strongest association was found in knowledge use ($\rho = 0.786$), followed by capture and storage ($\rho = 0.753$), creation ($\rho = 0.744$), and sharing ($\rho = 0.747$). The findings highlight the strategic value of systematically managing knowledge processes to enhance innovation, service quality, and institutional efficiency. The study contributes to the academic literature by contextualizing knowledge management models within the Peruvian public university system.

Keywords: *Knowledge management, organizational performance.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Las organizaciones, independientemente de su naturaleza, enfrentan desafíos significativos relacionados con la globalización, la innovación, los avances tecnológicos y la calidad del servicio. Para alcanzar un desempeño organizacional óptimo, es esencial potenciar continuamente el capital humano (Adman y Disman, 2023). Conforme a Perdomo (2023) la gestión del conocimiento resulta fundamental para manejar eficazmente los saberes institucionales, favoreciendo una toma de decisiones eficiente y el logro de una ventaja competitiva sostenible.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2017) promueve la implementación de políticas de gestión del conocimiento como un medio para fortalecer la capacidad institucional y mejorar la toma de decisiones, asimismo, sostiene que una gestión eficiente del conocimiento permite a las organizaciones públicas fomentar la innovación, mejorar la calidad de sus servicios y responder de forma más creativa a nuevos desafíos y oportunidades. En la misma línea, la norma ISO 30401 (2018) establece directrices para la implementación de sistemas de gestión del conocimiento, definiendo principios y requisitos para garantizar una gestión eficaz del conocimiento en las organizaciones incluyendo las estatales, independientemente de su tamaño o sector, contribuyendo a que las organizaciones desarrollen sistemas de gestión del conocimiento que les permitan crear valor.

A pesar de los avances normativos y de los esfuerzos institucionales para implementar sistemas de gestión del conocimiento en entidades públicas se enfrentan limitaciones significativas. Según Organización de las Naciones Unidas (2016) estas limitaciones pueden deberse a que la gestión del conocimiento aún no se considera una prioridad estratégica en muchas organizaciones. Esto se traduce en la ausencia de prácticas comunes y compartidas que faciliten su implementación efectiva.



Por otro lado, el Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo - CLAD (2020) destaca que la gestión del conocimiento en las entidades públicas enfrenta múltiples desafíos, lo que impacta en la eficiencia y en la toma de decisiones. Estos problemas pueden deberse a la falta de una cultura organizacional que valore el conocimiento; la ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas o la resistencia al cambio por parte del personal.

De acuerdo al estudio Escorcía y Barros (2020) realizado en Venezuela, en instituciones de educación superior se destaca que una de las principales dificultades en la gestión del conocimiento es la captura del conocimiento, ya que la información generada no se almacena formalmente, quedando como literatura gris y dificultando su aprovechamiento por otros miembros de la institución. Además, la ausencia de una cultura de transferencia del conocimiento restringe su difusión y reutilización. A esto se suma la falta de una infraestructura tecnológica adecuada que facilite el almacenamiento, acceso y gestión eficiente del conocimiento. En este contexto, la implementación de procesos de gestión del conocimiento representa un desafío significativo para estas instituciones, debido a problemas organizacionales y tecnológicos que dificultan la obtención de resultados relevantes.

Por su parte, Martínez et al. (2022) señalan que en una institución de educación superior la gestión del conocimiento enfrenta varias limitaciones, como la falta de cultura para compartir información y la ausencia de incentivos para generar nuevas ideas. Además, el conocimiento no se registra ni se difunde de manera habitual, y las herramientas digitales disponibles no se utilizan. La capacitación en este ámbito es escasa, y la institución no planifica ni evalúa sistemáticamente sus necesidades futuras.

En el contexto peruano, la implementación de la gestión del conocimiento en la administración pública ha sido promovida mediante un marco normativo nacional, La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, 2013) establece que la gestión del conocimiento es una herramienta clave para la mejora continua de los sistemas administrativos y el fortalecimiento de la capacidad de respuesta institucional. De igual forma, la Ley de Servicio Civil (Ley N.º 30057, 2013) establece un régimen único para los servidores públicos, enfatizando la importancia de la capacitación y el desarrollo de competencias para optimizar el



desempeño institucional. De manera complementaria, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM, 2022), establece como objetivo estratégico el fortalecimiento de la gestión del conocimiento para promover la innovación y la mejora continua en el sector público.

A pesar de estos marcos normativos, la implementación efectiva de la gestión del conocimiento en el sector público peruano enfrenta desafíos significativos.

Según la Norma Técnica para la Gestión del Conocimiento en el Sector Público (Norma Técnica N° 001-2025-PCM/SGP, 2025) los principales factores que impiden la gestión del conocimiento en entidades públicas son: (a) Administrativos; alta rotación del personal y falta de actualización normativa, lo que genera pérdida de conocimiento y mantiene prácticas obsoletas, (b) Culturales y organizacionales; la ausencia de una cultura orientada a la identificación y gestión del conocimiento, sumada a una comunicación deficiente, resistencia al cambio, falta de mecanismos de seguimiento y evaluación, y escaso reconocimiento a la mejora continua, obstaculizan la generación y aprovechamiento del conocimiento; (c) Tecnológicos; acceso limitado a la tecnología y baja alfabetización digital, lo que dificulta la interoperabilidad de la información.

También, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013) señala que una de las principales deficiencias en la administración pública es la carencia de sistemas institucionalizados para la gestión de la información y el conocimiento. La falta de mecanismos para recopilar y transferir buenas prácticas impide el registro de lecciones aprendidas, lo que ocasiona la repetición de errores y la búsqueda de soluciones para problemas previamente resueltos. Esto no solo genera pérdidas de tiempo y recursos, sino que también limita la aplicación y difusión de estrategias exitosas dentro del sector público.

Según la investigación de Marini (2022) en una Entidad Fiscalizadora Superior identifica diversas barreras en la gestión del conocimiento: (a) el almacenamiento del conocimiento se enfoca en normativas y procedimientos, pero carece de estrategias para documentar buenas prácticas y conocimientos tácitos; (b) en cuanto a la transferencia del conocimiento, el explícito se comparte mediante tecnologías, pero el tácito es limitado por la falta de incentivos y una estructura jerárquica rígida; (c) uso del conocimiento,



aunque la información está documentada, el personal no la usa frecuentemente, ya sea por desconocimiento o porque no satisface sus necesidades.

Según, Paucar y Sanchez (2022) los principales problemas en la gestión del conocimiento del sector público peruano incluyen: falta de un enfoque estratégico, débil liderazgo y cultura organizacional, escasez de recursos y capacidades, deficiente almacenamiento y transferencia del conocimiento, y desarticulación en la implementación. La ausencia de un sistema institucionalizado y la alta rotación de personal generan pérdida de información, impidiendo la innovación y el aprendizaje organizacional.

Por otra parte, el desempeño organizacional en el sector público es un factor determinante para garantizar la eficiencia en la gestión de los recursos estatales y la prestación de servicios de calidad a la ciudadanía. Según Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019) un desempeño eficiente implica eficacia, eficiencia, transparencia e innovación, lo que fortalece la confianza pública en las instituciones.

En la misma línea la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2021) destaca la importancia de compartir conocimientos y experiencias entre instituciones públicas para fortalecer la capacidad organizacional en el sector público. Esta publicación respalda la idea general de que la gestión del conocimiento es crucial para mejorar el desempeño organizacional en el sector público.

A nivel internacional, diversos estudios han señalado que el sector público enfrenta importantes desafíos en términos de desempeño organizacional. En varios países africanos, por ejemplo, Fatile (2014) sostiene que no se han logrado avances significativos en la aplicación de estrategias para mejorar la eficacia y eficiencia institucional en la prestación de servicios públicos. De manera similar, Peter y Rosemary (2024) explican que muchas organizaciones gubernamentales deben lidiar con problemas estructurales como la escasez de personal calificado, corrupción, liderazgo deficiente, instituciones débiles y financiamiento insuficiente, factores que afectan gravemente su desempeño organizacional.

En el Perú, la Política Nacional de Modernización Pública (Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, 2013) identifica la carencia de sistemas y métodos efectivos para la gestión



del conocimiento, debilidades en la administración del capital humano, inadecuada infraestructura y equipamiento, fallas en la articulación intergubernamental e intersectorial, ineficiencias en los procesos productivos, y escasa cultura de seguimiento y evaluación de resultados.

En la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, los servidores públicos dedicados exclusivamente a la labor administrativa desempeñan un rol esencial en el funcionamiento de la institución, gestionando áreas clave como recursos humanos, finanzas y planificación. Aunque su trabajo no está directamente vinculado con la enseñanza, su eficiencia es fundamental para alcanzar los objetivos institucionales. Sin embargo, la gestión del conocimiento dentro de este sector es aún incipiente, basada en prácticas informales que no aprovechan plenamente el potencial del conocimiento colectivo.

A menudo, las prácticas de gestión del conocimiento no se consideran parte integral de la estrategia institucional, lo que limita la capacidad del personal administrativo para compartir y aplicar conocimientos que podrían mejorar los procesos administrativos.

El desempeño organizacional en el contexto administrativo de la universidad se traduce en la eficiencia de los procesos internos, la reducción de tiempos de respuesta en los trámites administrativos, la satisfacción de los usuarios internos (docentes, estudiantes) y la optimización de recursos. Sin embargo, la falta de un enfoque sistemático para gestionar el conocimiento organizacional contribuye a la duplicación de esfuerzos, la falta de innovación en los procedimientos y, en muchos casos, a la frustración del personal administrativo que no cuenta con herramientas adecuadas para compartir información y mejores prácticas.

La gestión del conocimiento y el desempeño organizacional es de vital importancia, ya que la capacidad de compartir información relevante, aprender de la experiencia colectiva y aplicar mejores prácticas tiene una relación directa en la calidad de los procesos administrativos. Sin embargo, las percepciones sobre la importancia de la gestión del conocimiento varían significativamente según el área de trabajo y las funciones específicas que desempeñan.



En la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac la gestión del conocimiento se analiza y evidencia a través de las siguientes dimensiones:

- Creación del conocimiento: Se evidencia ausencia de espacios formales para generar conocimiento e innovación.
- Captura y almacenamiento del conocimiento: Ausencia de sistemas adecuados para almacenar y documentar el conocimiento acumulado, especialmente ante rotaciones de personal o cambios institucionales., además de que existe carencias tecnológicas e infraestructura insuficiente para capturar y archivar conocimiento, lo que limita su disponibilidad futura.
- Transferencia del conocimiento: Se evidencia la falta de mecanismos de colaboración y la resistencia cultural a compartir información. Los servidores públicos enfrentan barreras culturales y organizativas para compartir información y experiencias que puedan ser útiles en otros contextos.
- Uso del conocimiento: A pesar de la disponibilidad de información, la institución no integra eficazmente en su gestión. Esto se debe a la falta de mecanismos para aprovechar el conocimiento, resistencia al cambio y deficiencias en la cultura organizacional.

Relativamente la variable desempeño organizacional se analiza y evidencia a través de las siguientes dimensiones:

- Desempeño de innovación: La entidad presenta una baja capacidad para innovar en sus procesos, servicios o modelos de gestión. Esta limitación no solo se debe a restricciones presupuestales o normativas, sino también a la falta de un entorno que valore la creación y aplicación de nuevo conocimiento, lo cual desincentiva propuestas de mejora y reduce la adaptabilidad institucional frente a contextos cambiantes.
- Desempeño de la calidad: Es un desafío debido a limitaciones estructurales y organizacionales. En términos de servicio al ciudadano, a menudo se presentan largos tiempos de espera, procesos burocráticos complejos y falta de información clara, lo que genera insatisfacción. La calidad en la gestión interna se ve afectada por la falta de procesos estandarizados, la ausencia de seguimiento y la resistencia al cambio, lo que genera una gran variabilidad en los resultados. En cuanto a la



calidad de los productos o servicios, factores como la falta de recursos, la corrupción y la falta de control sobre los proyectos impiden ofrecer servicios de calidad de manera consistente.

- Desempeño operacional: La gestión operativa en la UNAMBA presenta ineficiencias que se expresan en duplicación de esfuerzos, procesos lentos y escasa optimización de recursos.

Las investigaciones previas, los datos empíricos y las observaciones realizadas sobre la realidad del objeto de estudio han revelado que tanto la gestión del conocimiento como el desempeño organizacional son variables que han sido relativamente poco estudiadas, tanto a nivel internacional, nacional y local, especialmente en el contexto de las instituciones públicas peruanas. Este vacío de conocimiento es aún más evidente en el caso de las universidades públicas, donde la gestión del conocimiento no se ha analizado de manera profunda en relación con el desempeño organizacional.

En este contexto, se percibe una débil articulación entre los conocimientos que posee el personal administrativo y su aplicación efectiva en los procesos administrativos y operativos de la institución, lo cual repercute en los niveles de calidad, innovación y eficiencia en la gestión. A pesar de los esfuerzos individuales, la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac carece de mecanismos formales que permitan capturar, organizar y reutilizar el conocimiento generado por sus trabajadores. La ausencia de una cultura de transferencia de conocimiento y la carencia de herramientas institucionales limitan su integración en la toma de decisiones, en la mejora de procesos y en la optimización del desempeño organizacional. Esto refuerza la importancia de consolidar una cultura institucional basada en el aprendizaje continuo y en la toma de decisiones sustentada en conocimiento.

Por lo tanto, se plantea la necesidad de analizar de manera empírica la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva del personal administrativo y se formula la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en 2024?



El objetivo de este estudio es analizar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac que laboran en el ámbito administrativo. Aunque los docentes también forman parte del personal de la universidad y cumplen funciones esenciales en enseñanza e investigación, dichas actividades no se vinculan directamente con los procesos de gestión organizacional que son objeto de este estudio. En cambio, el personal administrativo desempeña un papel clave en la gestión de la información, la toma de decisiones y la ejecución de los procesos internos, entendida esta como la puesta en marcha y control de las actividades, procedimientos y decisiones necesarias para alcanzar los objetivos institucionales. Estas funciones hacen que su vínculo con la gestión del conocimiento sea más directo, ya que son responsables de implementar y sostener los sistemas que permiten la creación, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento en la organización. Por ello, este estudio se enfoca en este grupo, cuya participación resulta decisiva para el fortalecimiento del desempeño organizacional.

1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la creación de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?
- ¿Qué relación existe entre la captura y almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?
- ¿Qué relación existe entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?



- ¿Qué relación existe entre el uso de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

El estudio se justifica teóricamente porque contribuye al cuerpo de conocimientos sobre la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en el contexto de las instituciones públicas. Aunque existe abundante teoría que respalda la relación positiva de la gestión del conocimiento en el desempeño organizacional, la mayoría de estos enfoques han sido desarrollados en contextos privados o internacionales. De este modo, el estudio llena un vacío de conocimiento al aplicar y contrastar estos marcos teóricos en una institución pública de carácter regional como la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (UNAMBA), donde intervienen condiciones estructurales, normativas y culturales particulares. Estas condiciones requieren ser comprendidas desde un enfoque contextualizado, ya que inciden directamente en la forma como el conocimiento se crea, se comparte y se aplica dentro de la gestión pública universitaria.

1.3.2 Justificación práctica

La investigación se justifica en la práctica porque permite contar con evidencia empírica sobre la relación existente entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en una universidad pública. Este diagnóstico resulta clave para la UNAMBA, ya que muestra de manera objetiva qué prácticas de gestión del conocimiento están vinculadas con una mejor calidad del servicio, mayor innovación y eficiencia operativa.

1.3.3 Justificación metodología

Metodológicamente, la investigación se justifica por su enfoque cuantitativo, que permite medir y analizar de manera objetiva y sistemática la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. El uso de instrumentos validados y la aplicación de técnicas estadísticas apropiadas aseguran la rigurosidad y confiabilidad de los resultados. Asimismo, el enfoque



correlacional elegido no solo posibilita describir el estado actual de las variables, sino también establecer la intensidad y dirección de las relaciones entre ellas, lo que resulta fundamental para generar recomendaciones basadas en evidencia empírica. Finalmente, el cuestionario aplicado constituye un instrumento replicable, que puede ser utilizado en investigaciones futuras en contextos similares.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

2.1.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación entre la creación de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- Establecer la relación entre la captura y almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- Establecer la relación entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- Establecer la relación entre el uso de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

La gestión del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.



2.2.2 Hipótesis específicas

- La creación de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- La captura y almacenamiento del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- El intercambio de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.
- El uso de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variabes	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Índice
Gestión del conocimiento	Según Darroch (2003) conceptualiza a la gestión del conocimiento como “el proceso que crea o localiza el conocimiento y gestiona el intercambio, la diseminación y el uso del conocimiento dentro de la organización” (p.41).	Creación del conocimiento	- Generación de. -Interacción de ideas. -Recompensa por generar nuevas ideas. -Estimulación de la creatividad e innovación.	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre
		Captura y almacenamiento o del conocimiento	-Valoración del conocimiento del personal -Documentación de experiencias -Clasificación del conocimiento. -Identificación de habilidades y saberes	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre



		<ul style="list-style-type: none"> -Difusión del conocimiento. -Capacitación continua. -Cultura colaborativa. -Difusión de buenas prácticas. 	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre	
		<ul style="list-style-type: none"> -Aplicación del conocimiento. -Promoción de la cultura de aprendizaje. -Implementación de ideas innovadoras. -Uso del conocimiento para la mejora continua. 	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre	
		<ul style="list-style-type: none"> -Innovación en servicios. -Innovación en procesos administrativos -Innovación de nuevos enfoques. -Innovación de políticas. -Innovación sistémica 	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre	
Desempeño organizacional	Según Cameron y Whetten (1983) el desempeño organizacional es un constructo socialmente definido que representa el grado en que una organización cumple con criterios múltiples y frecuentemente conflictivos de efectividad, los cuales son seleccionados por los evaluadores en función de sus intereses, valores y contextos			
		Desempeño de calidad	<ul style="list-style-type: none"> -Instalaciones físicas. -Cumplimiento de promesas. -Equipos actualizados. -Atención personalizada -Confianza de los usuarios -Actitud del personal. -Empatía al usuario. 	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre
		Desempeño operacional	<ul style="list-style-type: none"> -Optimización del gasto. -Eficiencia del personal. -Optimización del ciclo de prestación del servicio. 	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A Veces (4) Casi Siempre (5) Siempre

Nota. Las variables y dimensiones de la investigación que guiarán la investigación.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Kok Keat y Lin (2018) desarrollaron la investigación denominada ‘La relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de las universidades privadas de Malasia: un papel mediador de las prácticas de gestión del talento’.

Este estudio tiene el objetivo de investigar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de las universidades privadas de Malasia y las prácticas de gestión del talento (Kok Keat y Lin, 2018).

En cuanto a la metodología se implementa la técnica PLS-SEM para probar las relaciones hipotéticas en el modelo. Los datos de todas las variables de interés estudiadas se recopilan a través de una encuesta utilizando cuestionarios estructurados. Se distribuyó un total de 785 conjuntos de cuestionarios al personal académico y no académico por encima del nivel ejecutivo de 157 universidades privadas seleccionadas en Malasia (Kok Keat y Lin, 2018).

Los hallazgos empíricos de este estudio destacan que la gestión del conocimiento mantiene una relación positiva y significativa con el desempeño organizacional de las universidades privadas. Además, el desarrollo del talento se identifica como el vínculo clave que transmite los efectos de la gestión del conocimiento hacia el rendimiento organizacional a lo largo del tiempo. Es decir, el desarrollo de empleados talentosos, fundamentado en una gestión del conocimiento dentro de la institución, se vuelve imperativo para alcanzar un rendimiento organizacional sostenible, en ese sentido este hallazgo refuerza la idea de que la formación continua, la



retención de talento y la transferencia de conocimiento dentro de una organización son factores determinantes para mejorar el desempeño a largo plazo (Kok Keat y Lin, 2018).

- b) Luego Al-Shatnawi et al. (2018) desarrollaron en su investigación ‘Vinculación de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en la educación superior: evidencia empírica de las universidades jordanas’.

El objetivo de este estudio fue investigar la relación entre la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional en las instituciones de educación superior jordanas. La motivación para realizar este estudio se debe a que las instituciones de educación superior han sufrido diversos problemas especialmente aquellos relacionados a un bajo rendimiento debido a ciertas deficiencias en áreas como los planes de estudio, los recursos, la tecnología y la investigación (Al-Shatnawi et al., 2018).

La investigación es de tipo básica, la naturaleza de los datos es cuantitativo se utiliza el cuestionario como instrumento. El número final de encuestados, asociado con esta investigación, fue de 70 encuestados de escuelas (facultades) dentro de 5 universidades públicas (Al-Shatnawi et al., 2018).

Los resultados de este estudio evidencian una correlación positiva y significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. También, el impacto potencial de la gestión del conocimiento se fundamenta en su capacidad para generar una ventaja competitiva, lo que la posiciona como un recurso estratégico clave en la formulación e implementación de estrategias organizacionales (Al-Shatnawi et al., 2018).

- c) Seguidamente Anwar y Ghafoor (2017) denominado ‘Gestión del conocimiento y desempeño organizacional: un estudio sobre universidades privadas en el Kurdistán, Irak’.



El estudio tiene como objetivo examinar la relación entre los procesos de gestión del conocimiento y el rendimiento de las universidades privadas en Kurdistán (Anwar y Ghafoor, 2017). En cuanto a la metodología, la investigación es de tipo básico, alcance correlacional y para probar la hipótesis de investigación se usó el método cuantitativo, los investigadores de este estudio distribuyeron 120 encuestas en las 12 universidades privadas que existen en Kurdistán (Anwar y Ghafoor, 2017).

Este estudio revela que la gestión del conocimiento es un factor clave del rendimiento del sector educativo y un instrumento significativo para la rentabilidad, la competitividad y la supervivencia. Por lo tanto, producir, utilizar, compartir y gestionar el conocimiento eficientemente es fundamental para que el sector educativo aproveche al máximo su valor. Los hallazgos de este estudio revelaron que existe una relación positiva entre la transferencia de conocimiento y el rendimiento organizacional en las universidades privadas, en comparación con otros procesos de gestión del conocimiento. (Anwar y Ghafoor, 2017).

- d) Por su parte Abdel et al. (2012) despliega el tema 'El rol de la gestión del conocimiento en la mejora del rendimiento organizacional'.

El principal objetivo del presente estudio es estudiar el papel de la gestión del conocimiento en la mejora del rendimiento organizacional de algunas organizaciones egipcias (Abdel et al., 2012).

La presente investigación es de tipo básica ya que busca proporcionar una comprensión profunda de los factores que intervienen en la gestión del conocimiento y como contribuyen en el rendimiento organizacional y para lograr el objetivo mencionado se diseñó un cuestionario para recopilar la información requerida. Las organizaciones estudiadas fueron catorce organizaciones (5 gubernamentales, 6 privadas y 3 públicas) (Abdel et al., 2012).



Finalmente, los resultados muestran que todos los elementos de las capacidades de gestión del conocimiento tienen una relación significativa positiva con todas las medidas de rendimiento, con un nivel de significancia del 1%. Esto significa que existe una fuerte correlación entre las capacidades de gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional (Abdel et al.,2012).

3.1.2 Antecedentes nacionales

- a) Como primer antecedente nacional tenemos el trabajo de Cruzado y Romero (2021) denominado ‘Gestión del conocimiento y percepción del desempeño organizacional en una institución educativa emblemática de Cajamarca, 2020 – 2021’. El presente trabajo se presentó con la finalidad de obtener el grado académico de Doctor en Administración en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca.

Este estudio nace con la intención de evidenciar la importancia de la gestión del conocimiento en el desempeño organizacional, considerando el conocimiento como un recurso esencial en el proceso de toma de decisiones, que facilita el éxito en las operaciones de una organización. En este sentido, el objetivo del trabajo es analizar la relación entre la gestión del conocimiento y la percepción del desempeño organizacional en una Institución Educativa Emblemática de Cajamarca, 2020 – 2021 (Cruzado y Romero, 2021).

Para este fin la investigación es de tipo básica, se clasifica como descriptiva correlacional, diseño es no experimental - transversal, con enfoque deductivo. La unidad de análisis es la Institución Educativa Emblemática Santa Teresita, conformado por 60 docentes del nivel secundario (Cruzado y Romero, 2021).

Los hallazgos de la investigación indican que hay una relación entre la gestión del conocimiento y la percepción del desempeño organizacional, especialmente entre la adquisición de conocimiento y el desempeño interno, la distribución de conocimiento y el desempeño externo, y el uso del



conocimiento con el desempeño tanto interno como externo. El valor obtenido de $p\text{-valor} = 0.00$ confirma que la gestión del conocimiento está vinculada al desempeño organizacional. (Cruzado y Romero, 2021).

- b) La investigación de Reynoso (2020) con título ‘Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional en medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima 2019’, para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola.

El objetivo es determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima (Reynoso, 2020).

La presente investigación tiene un alcance correlacional, enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal, para recolectar la información se usó el cuestionario. La población estuvo constituida por 367 gerentes generales y gerentes de administración de medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima, se tomó un muestreo no probabilístico teniendo como resultado 233 gerentes generales y gerentes de administración de medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima (Reynoso, 2020).

Concluyendo, Reynoso (2020) confirma en esta investigación la relación positiva entre gestión de conocimiento y desempeño organizacional; con lo cual se puede afirmar que una mejora en la gestión del conocimiento provocaría también una gran mejora en el desempeño organizacional de las medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima.

- c) Solís (2020) presentó su trabajo de investigación titulada ‘Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional en mypes consultoras en programación y suministros informáticos del Distrito de San Isidro 2019’, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.



Este trabajo tiene el objetivo de analizar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en MYPES consultoras en programación y suministros informáticos del distrito de San Isidro en el 2019 (Solís, 2020).

Este estudio se realizó en base a un método cuantitativo, con alcance correlacional, diseño no experimental transversal, para la recolección de información se usó el cuestionario. La población de estudio estuvo constituida por 527 gerentes o administradores de las empresas MYPES consultoras en programación y suministros informáticos del distrito de San Isidro, la muestra es de carácter no probabilístico y por conveniencia dando como número 223 empresas ya mencionadas (Solís, 2020).

Para concluir se corrobora que la gestión del conocimiento si se relaciona con el desempeño organizacional, por ende, se puede afirmar que a mejor manejo de la gestión del conocimiento el desempeño de las empresas MYPES consultoras en programación y suministros informáticos mejorará considerablemente (Solís, 2020).

- d) Marini (2022) presentó su tesis denominada ‘Diagnóstico de la gestión del conocimiento en una entidad fiscalizadora superior’ como requisito para obtener grado académico de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El propósito de esta investigación exploratoria es determinar si existe un sistema de gestión del conocimiento enfocado en las funciones de control gubernamental dentro de la entidad fiscalizadora superior (EFS) y, en consecuencia, verificar la preparación para su implementación (Marini, 2022).

La investigación utilizó una metodología de enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. La unidad de análisis fue la Entidad Fiscalizadora Superior del Perú, con una muestra de 15 auditores de control



gubernamental que laboran en la sede central. La recolección de datos se llevó a cabo principalmente mediante entrevistas y encuestas (Marini, 2022).

En conclusión, la Entidad Fiscalizadora Superior no dispone de un sistema formal de gestión del conocimiento, sino de una serie de procesos independientes vinculados únicamente al conocimiento explícito. No existen actores específicos, normativas ni procedimientos que estructuren un sistema integral de gestión del conocimiento. Aunque se cuenta con habilitadores, estos no muestran un desarrollo uniforme ni están alineados con los procesos de conocimiento. El aspecto tecnológico es una fortaleza, pero el liderazgo y la cultura organizacional no están orientados hacia la creación y el intercambio de conocimiento. Los procesos de gestión del conocimiento operan de manera inconsciente y están enfocados en regular el control gubernamental, más que en gestionar el conocimiento de manera estratégica (Marini, 2022).

3.1.3 Antecedentes locales

Para esta investigación no se encontró ningún antecedente local con las mismas variables o similares.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Gestión del conocimiento

3.2.1.1 Definición de gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento ha sido definida por diversos autores que coinciden en resaltar su carácter procesal y estratégico. En esta línea, Darroch (2003) la conceptualiza como “el proceso que crea o localiza el conocimiento y gestiona el intercambio, la diseminación y el uso del conocimiento dentro de la organización” (p.41). Por su parte Davenport y Prusak (1998) subrayan la importancia de los flujos de conocimiento dentro de las organizaciones como recurso clave para la innovación y la competitividad y conceptualiza la gestión del conocimiento como “un proceso que consiste en capturar, distribuir y usar eficazmente el conocimiento” (p.5),



Para Rueda (2015) la gestión del conocimiento es la “distribución y aplicación eficiente de la información/conocimiento disponible a una tarea concreta ligada directamente con la generación de valor para la organización” (p.39). Por su parte, Montoro (2009) complementa esta definición, indicando que la gestión del conocimiento es la “disciplina que se encarga del estudio del diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es convertir todo ese conocimiento en valor para la organización” (p.65).

Nonaka y Takeuchi (1995) sostienen que la ventaja competitiva sostenible se logra cuando las organizaciones generan conocimiento nuevo continuamente, lo diseminan a través de la organización y lo incorporan en nuevos productos, servicios y sistemas. Este modelo destaca la interacción dinámica entre el conocimiento tácito y el explícito.

Desde otro enfoque, “La gestión del conocimiento se refiere a un rango de estrategias y procesos que buscan identificar, capturar, estructurar, valorar, compartir y utilizar el conocimiento para mejorar el rendimiento organizacional” (Alavi y Leidner, 2001, p.114).

En definitiva, una de las motivaciones para gestionar el conocimiento surge del deseo de empoderar individuos y por ende a la organización para que actúe y trabaje de forma inteligente proporcionando mejores conocimientos y fomentando su uso (Wiig, 1993).

3.2.1.1.1 Importancia de la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es crucial para las organizaciones modernas, ya que ayuda a maximizar el uso de los recursos intelectuales, mejora la eficiencia operativa, fomenta la innovación y contribuye a la sostenibilidad organizacional.



- a) **Mejora de la eficiencia operativa:** La gestión del conocimiento optimiza los procesos internos al garantizar que la información correcta esté disponible para las personas adecuadas en el momento adecuado. Esto reduce redundancias, mejora la toma de decisiones y permite una respuesta más rápida a los cambios del mercado (Nonaka y Takeuchi, 1995).
- b) **Fomento de la innovación:** La gestión del conocimiento facilita la creación de nuevos productos, servicios y soluciones. Al compartir conocimientos, las organizaciones pueden combinar diferentes perspectivas y generar ideas innovadoras que de otro modo no surgirían (Davenport y Prusak, 1998).
- c) **Ventaja competitiva sostenible:** En un entorno cada vez más dinámico y competitivo, el conocimiento es uno de los activos más valiosos. Las organizaciones que gestionan su conocimiento de manera efectiva pueden mantener una ventaja competitiva mediante la mejora continua y la adaptación a nuevas circunstancias (Grant, 1996).
- d) **Mejor toma de decisiones:** Al facilitar el acceso a información relevante y experiencias previas, la gestión del conocimiento ayuda a los empleados y líderes a tomar decisiones informadas y reducir el riesgo de errores costosos (Alavi y Leidner, 2001).
- e) **Aumento de la eficiencia en la formación y capacitación:** La gestión del conocimiento ayuda a las organizaciones a construir una base de conocimiento que puede ser utilizada para entrenar y desarrollar a los empleados, lo que a su vez mejora la productividad y la calidad del trabajo (King, 2009).
- f) **Adaptación y resiliencia organizacional:** Las organizaciones que gestionan bien su conocimiento tienen mayor capacidad para adaptarse a los cambios del



entorno, responder a crisis o aprovechar nuevas oportunidades. Esto se debe a que el conocimiento compartido y accesible permite a los empleados actuar de manera ágil y efectiva (Zack, 1999).

3.2.1.1.2 Perspectivas de la gestión del conocimiento

Las definiciones de lo que se puede considerar gestión del conocimiento son numerosas, muchas veces puede ser inferida por una posición ideológica, pragmática y filosófica. En este apartado las perspectivas de la definición de la gestión del conocimiento se agrupan en tres categorías: explotación, humana productiva y proceso (Rueda, 2015).

a) Gestión del conocimiento desde un punto de vista de explotación

Se asumen al conocimiento como un recurso intangible disponible para la organización, que puede ser movido, almacenado y distribuido. En esta perspectiva, la gestión del conocimiento hace referencia a cómo utiliza una organización su capital intelectual, así mismo agregan que la gestión del conocimiento identifica y explota el conocimiento creado en el trabajo cotidiano (Rueda, 2015).

b) Gestión del conocimiento desde un punto de vista humana productiva

Se tiene en cuenta que el humano es aquel que lo origina, posee y utiliza el conocimiento; supone la tarea de reconocer un activo que esta encerrado en la mente de un ser humano, para traducirlo explícitamente y que pueda ser de acceso y uso de un amplio número de individuo que toman desiciones (Rueda, 2015).



c) Gestión del conocimiento definido desde una perspectiva de proceso de producción y aplicación del conocimiento

Es decir que el conocimiento en una organización puede ser generado, accedido, transferido mediante relaciones interpersonales, puede ser representado en forma de vídeos, documentos, gráficos e incorporado en los procesos y facilitado mediante una cultura de recompensas (Rueda, 2015).

3.2.1.2 El conocimiento en las organizaciones

De acuerdo con Alavi y Leidner (2001), el conocimiento es información procesada por la mente de los individuos, incluyendo ideas, hechos, conceptos, juicios, habilidades y reglas. Por su parte, Davenport y Prusak (1998) consideran que el conocimiento es una combinación fluida de experiencia, valores, información y saber hacer que sirve como marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información.” En complemento, Daza y Montoya (2022) plantean que el conocimiento “es un proceso complejo que involucra datos e información; además de una mezcla de creencias, valores, experiencias, emociones, entendimiento, aplicaciones, intereses y perspectivas que le permiten a las personas y a las organizaciones desarrollar patrones de interacción social para alcanzar un objetivo” (p. 6).

El conocimiento puede ser considerado como un flujo o stocks de datos e información; las personas transforman la información en conocimiento a través de conexiones, conversaciones, comparaciones y consecuencias (García, 2010). En este sentido, el individuo es el principal portador del conocimiento y puede transferirlo a través de medios estructurados como libros, conversaciones o procesos de aprendizaje (Valhondo, 2002). Así, el conocimiento se construye a partir de información significativa, experiencias previas, interacción comunicativa e inferencia. En el ámbito organizacional, este representa un activo intangible y estratégico, fundamental para la generación de



ventajas competitivas, las cuales se sustentan en la inteligencia colectiva y el capital intelectual (Rodríguez et al., 2009).

Según Ramos et al. (2021), este proceso se fundamenta en un ciclo dinámico de conversión entre conocimiento tácito y explícito, posibilitado a través de la interacción social, ya sea en grupos de trabajo o en toda la organización. Así mismo señala que la creación del conocimiento no es un fenómeno espontáneo, sino que implica un proceso de autoconstrucción individual y colectiva.

En el sector público, la gestión del conocimiento explícito suele centrarse en aspectos tecnológicos, normativos y en la asignación de recursos, mientras que la gestión del conocimiento tácito implica un enfoque más humano, basado en un liderazgo inspirador que motive al personal a compartir y aplicar sus conocimientos en función del valor público. En este contexto, surgen dos desafíos principales: la retención del conocimiento por parte de individuos que se resisten a compartirlo por temor a perder relevancia, y la brecha entre el conocimiento requerido y el realmente disponible. Para afrontar esta última, es necesario establecer normas claras que definan lo que el personal debe saber y promover el aprendizaje continuo dentro de la organización (Arias y Aristizábal, 2011).

3.2.1.2.1 Tipos de conocimiento

Nonaka y Takeuchi proponen una clasificación del conocimiento que, hasta la fecha, continúa siendo fundamental para quienes investigan y buscan comprender la gestión del conocimiento. Esta clasificación distingue entre el conocimiento tácito y el explícito.

a) Conocimiento tácito

Es de naturaleza subjetiva y personal, lo que lo hace difícil de formalizar y comunicar debido a su naturaleza subjetiva e intuitiva. A pesar de ser difícil de formalizar,



el conocimiento tácito es esencial para la creación del conocimiento dentro de las organizaciones. Las ideas y habilidades que poseen los individuos en su forma tácita son la base sobre la cual las organizaciones crean y desarrollan nuevos conocimientos, innovaciones y mejoras en los procesos. Por lo tanto, el conocimiento tácito juega un papel fundamental en cómo las personas contribuyen al desarrollo y éxito de una organización. El conocimiento tácito está compuesto por dos aspectos: (a) Elemento cognoscitivo, relacionado con creencias, opiniones y modelos mentales que influyen en nuestras decisiones y la interpretación de la realidad.; (b) Elemento técnico: Este es el conocimiento relacionado con habilidades prácticas, las cuales son muy difíciles de explicar o de enseñar de forma formal. Se refiere al "know-how" o saber cómo hacer algo (Nonaka y Takeuchi, 1995).

b) Conocimiento explícito

Es aquel que se puede documentar de manera clara y estructurada. Es formal y se puede guardar en libros, manuales, procedimientos, bases de datos, o incluso en internet. Este tipo de conocimiento se puede compartir fácilmente porque está organizado de manera que otras personas lo entiendan sin necesidad de experiencia previa (Nonaka y Takeuchi, 1995).

3.2.1.2.2 Conversión del conocimiento

Nonaka y Takeuchi (1995) proponen un modelo dinámico de creación y expansión del conocimiento, el cual se basa en la interacción continua entre las personas y el intercambio de sus actividades creativas. Este modelo se sustenta en la relación entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, cuya interacción da lugar a un proceso denominado conversión del conocimiento.



Mediante este proceso, el conocimiento se expande tanto en cantidad como en calidad, facilitando su circulación y desarrollo dentro de las organizaciones. La conversión del conocimiento se manifiesta en cuatro formas fundamentales:

a) Primer caso, tácito a tácito (Socialización)

Para que se produzca la conversión del conocimiento, es necesario que exista socialización entre las personas en un espacio de interacción. En esta etapa, el conocimiento tácito se transmite a través de la observación, la imitación y la práctica, y no tanto mediante el lenguaje. La experiencia compartida es fundamental, ya que sin ella es difícil comprender cómo piensan los demás. El proceso de crear conocimiento tácito, a través de experiencias compartidas, se denomina Socialización (Nonaka y Takeuchi, 1995).

b) Segundo caso, tácito a explícito (Exteriorización)

La exteriorización es el proceso mediante el cual el conocimiento tácito, que reside en la experiencia y percepción personal, se transforma en conocimiento explícito que puede ser comunicado y compartido. Para exteriorizar el conocimiento, se utilizan herramientas como conceptos, que organizan ideas; modelos que representan procesos; metáforas, que comparan ideas con imágenes conocidas para facilitar su comprensión; y analogías, que explican algo nuevo relacionándolo con algo similar. Estas herramientas ayudan a expresar el conocimiento tácito de forma clara y compartible (Nonaka y Takeuchi, 1995).

c) Tercer caso, explícito a explícito (Combinación)

La combinación es un proceso dentro de la gestión del conocimiento que se enfoca en reunir diferentes fuentes de conocimiento explícito y reorganizarlas para generar



nuevo conocimiento. En otras palabras, se trata de tomar información o datos previamente establecidos, como informes, estudios, manuales, y de combinarlos de manera que se creen nuevas configuraciones o perspectivas que antes no existían (Nonaka y Takeuchi, 1995).

d) Cuarto caso, explícito a tácito (Interiorización)

Es el proceso en el que el conocimiento explícito (formal y documentado) se convierte en conocimiento tácito (personal e inconsciente) a través de la práctica y la experiencia. Está relacionado con el "aprender haciendo", donde los individuos asimilan y aplican lo aprendido en su trabajo diario. Para crear conocimiento organizacional, es fundamental que el conocimiento tácito se socialice entre los miembros de la organización. La documentación facilita este proceso al ayudar a transferir y reflexionar sobre el conocimiento, permitiendo que otros también lo interioricen y lo apliquen (Nonaka y Takeuchi, 1995).

Figura 1

Espiral de creación del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995)



Nota. Extraído de la organización creadora del conocimiento (p.81)



3.2.1.3 Proceso de la gestión del conocimiento

Menciona Valencia (2020) que para este proceso “se realiza la combinación sinérgica de la información, el individuo, los procesos de la organización, la comunicación y la tecnología con el fin de aumentar la capacidad para tomar decisiones, adaptarse al entorno y obtener ventajas competitivas” (p.19).

A. Proceso de la gestión del conocimiento según Valhondo (2002)

Valhondo (2002) explica el proceso del conocimiento se basa en un ciclo continuo de crear y aprender, con el objetivo final de innovar en las organizaciones. Está representado con una figura en forma de infinito, lo que sugiere que la gestión del conocimiento es un proceso dinámico y constante.

a) Descubrimiento

Implica identificar fuentes de conocimiento útiles para la organización, tanto internas (como el personal) como externas (como otras instituciones o el entorno) con el fin de orientar las siguientes etapas del proceso y tomar decisiones estratégicas para la organización (Valhondo, 2002).

b) Captura

Es el proceso de recolectar ese conocimiento, especialmente el tácito (que no está escrito), a través de entrevistas, observación, experiencia de los trabajadores, etc. Es fundamental para nutrir el sistema organizacional con saberes útiles y actualizados (Valhondo, 2002).

c) Clasificar y almacenar

Una vez capturado, el conocimiento debe ser organizado y guardado de forma sistemática (en bases de datos, documentos, manuales, etc.) para facilitar su acceso y uso futuro (Valhondo, 2002).

d) Distribución y disseminación

Aquí se busca compartir el conocimiento con las personas que lo necesitan dentro de la organización. Esto puede hacerse por



medio de reuniones, redes, capacitaciones o plataformas digitales (Valhondo, 2002).

e) Compartir y colaborar

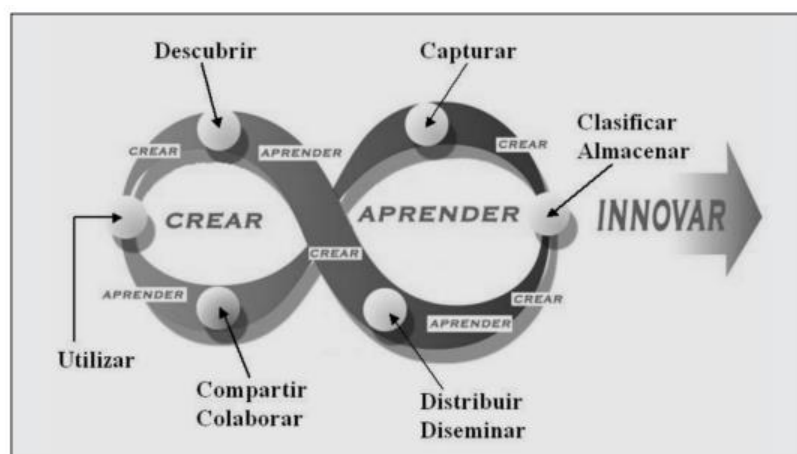
Busca garantizar que el conocimiento llegue a las personas que lo necesitan. Se promueve la circulación del conocimiento mediante medios formales (documentos, capacitaciones, redes internas) e informales (intercambio directo entre personas), fomentando la colaboración y el aprendizaje colectivo (Valhondo, 2002).

f) Utilizar

Es el uso efectivo del conocimiento en la toma de decisiones, mejora de procesos, resolución de problemas y generación de valor. Esta fase es clave, ya que el conocimiento solo adquiere verdadero sentido si se traduce en acción y resultados (Valhondo, 2002).

Figura 2

Modelo Integrado de Procesos, según Valhondo (2002)



Nota. Extraído de gestión del conocimiento: Del mito a la realidad.

B. Proceso de la gestión del conocimiento según Montoro (2009)

Montoro (2009) explica que el proceso de la gestión del conocimiento en circunstancias normales, acostumbra desarrollarse siguiendo las siguientes seis fases: creación, captura, estructuración y procesamiento, diseminación, adquisición y aplicación.



a) La creación y generación del conocimiento

Consiste en generar nuevo conocimiento a través de la interacción entre personas, la experiencia, el aprendizaje organizacional, la investigación o la innovación. Puede surgir tanto de manera individual como colectiva (Montoro, 2009).

b) La captura

Consiste en identificar y extraer el saber que poseen las personas, sin afectar sus capacidades. Existen dos enfoques (a) Para el conocimiento explícito, la captura se realiza mediante la codificación, transformándolo en documentos o sistemas accesibles; (b) Para el conocimiento tácito no explicitable, se proponen métodos como; Socialización (contacto entre quien sabe y quien necesita aprender), Revisión tras la acción (análisis posterior a proyectos), Narrativas (relatos para compartir experiencias), Posibilitación refiere a crear contextos adecuados para que el conocimiento fluya (Montoro, 2009).

c) Estructuración y procesamiento

Una vez capturado, el conocimiento debe ser organizado, clasificado y codificado para hacerlo comprensible y accesible. Esta estructuración permite que el conocimiento sea útil y recuperable cuando se necesite (Montoro, 2009).

d) La diseminación y la transferencia del conocimiento

También llamada difusión o transferencia. En esta etapa, el conocimiento estructurado se comparte con quienes lo necesitan dentro de la organización. Se fomenta la circulación de saberes a través de redes, reuniones, documentos, comunidades de práctica, entre otros medios (Montoro, 2009).

e) Adquisición

Aquí se incorporan conocimientos provenientes del exterior de la organización, como el que se obtiene mediante alianzas, consultorías, capacitaciones, publicaciones científicas, benchmarking, entre otros. Complementa al conocimiento interno (Montoro, 2009).

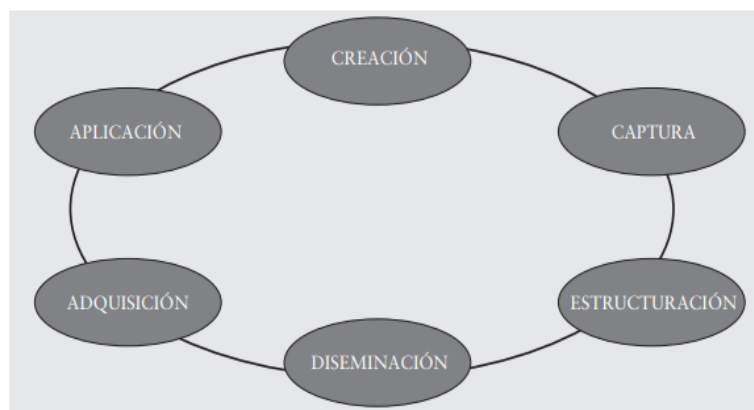


f) Aplicación

El conocimiento adquirido, estructurado y compartido debe finalmente ser utilizado. Su aplicación se refleja en la toma de decisiones, la solución de problemas, la mejora de procesos o la innovación. Es la fase en que el conocimiento genera valor real para la organización (Montoro, 2009).

Figura 3

Proceso de la gestión del conocimiento, según Montoro (2009)



Nota. Extraído de Gestión del conocimiento en las organizaciones.

3.2.1.4 Sistemas organizativos para la gestión del conocimiento

Los sistemas organizativos para la gestión del conocimiento, apoyan actividades de generación y búsqueda de nuevos conocimientos de fuentes internas como externas a la organización. Estos sistemas son desarrollados para suministrar un contexto que facilite la presentación de la información, favorezca el flujo del conocimiento y por consiguiente, el aprendizaje organizativo de manera continua (Benavides y Quintana, 2003).



A. Sistemas organizativos para la gestión del conocimiento según Benavides y Quintana (2003)

a) Infraestructura tecnológica

La tecnología actúa como un facilitador clave al proporcionar herramientas para almacenar, organizar, compartir y acceder al conocimiento. Incluye sistemas de información, plataformas colaborativas, bases de datos, intranets y otros recursos digitales que permiten sistematizar el conocimiento y ponerlo al alcance de los usuarios de manera adecuada (Benavides y Quintana, 2003).

b) Infraestructura organizacional

Este componente hace referencia a la estructura interna de la organización, particularmente a la asignación de roles, responsabilidades y conformación de equipos de trabajo. Es crucial contar con personas que posean las habilidades y competencias necesarias para ejecutar, asegurando así su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo (Benavides y Quintana, 2003).

c) Gestión de los recursos humanos y liderazgo

El factor humano es un pilar clave en la gestión del conocimiento, el éxito de este proceso depende en gran medida de la capacidad de la organización para motivar a su personal y promover una filosofía que incentive el compartir conocimientos. En este contexto, el liderazgo adquiere un rol determinante, ya que influye directamente en el estilo de dirección, en la gestión de talentos, y en la creación de una cultura que fomente la innovación, la creatividad y la confianza organizacional (Benavides y Quintana, 2003).

d) Desarrollo de una cultura apropiada

Para que una organización gestione eficazmente el conocimiento, necesita una cultura que valore la innovación, el



aprendizaje y la mejora continua. Además, esa cultura debe fomentar una interacción fluida, un trabajo colaborativo efectivo y una responsabilidad compartida para que todos los miembros estén comprometidos con el uso y el intercambio del conocimiento (Benavides y Quintana, 2003).

3.2.1.5 Modelos Teóricos

A. Modelo SECI

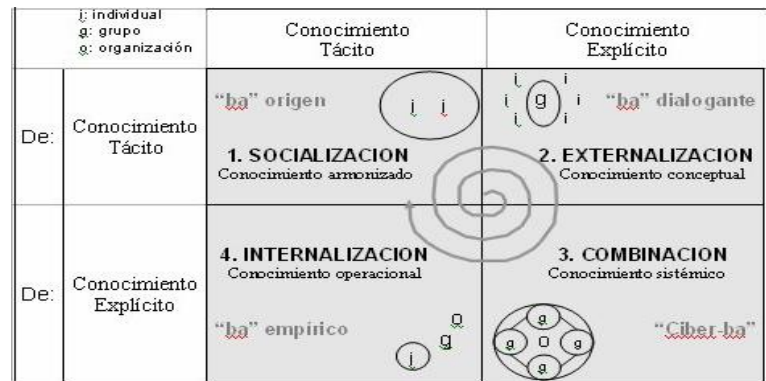
Este es probablemente el modelo más reconocido a nivel global y fue propuesto por Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi. El modelo SECI describe la conversión del conocimiento entre cuatro procesos clave, este ciclo es continuo, retroalimentándose para generar más conocimiento, y ocurre en diferentes niveles: individuo; grupo; organización. El concepto de “ba” se refiere a los espacios donde se da este intercambio de conocimiento, como reuniones, plataformas digitales o prácticas diarias (Nonaka y Takeuchi, 1995).

- a) **Socialización:** Compartir conocimientos a través de la experiencia directa (trabajo en equipo) (Nonaka y Takeuchi, 1995).
- b) **Externalización:** Convertir el conocimiento tácito (intuiciones, habilidades) en explícito (documentos, modelos) (Nonaka y Takeuchi, 1995).
- c) **Combinación:** Organizar y combinar conocimientos explícitos de diferentes fuentes (bases de datos, informes) (Nonaka y Takeuchi, 1995).
- d) **Internalización:** Convertir el conocimiento explícito (manuales, procedimientos) en habilidades prácticas a través de la práctica (Nonaka y Takeuchi, 1995).



Figura 4

Modelo de espiral del conocimiento



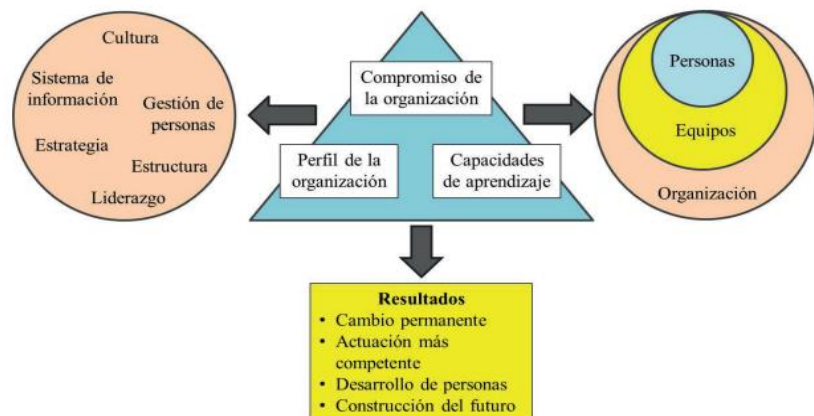
Nota. Extraído de artículo algunas reflexiones sobre la gestión del conocimiento en las empresas.

B. Modelo de KPM consulting

Este modelo está centrado en el aprendizaje y el desempeño organizacional, y los procesos de la gestión del conocimiento. Este modelo interactivo propone una visión sistémica, que permite una interacción de todos los elementos de gestión que afectan directamente la forma de ser de una organización; correlaciona elementos como el liderazgo, cultura organizacional, estructura organizacional, actitudes de las personas, mecanismos de aprendizaje (Rodríguez y González, 2013).

Figura 5

Modelo de Knowledge Practices Management



Nota. Extraído de la Gestión integrada del conocimiento y la innovación (p.31).

C. Modelo de Gestión del Conocimiento de Davenport y Prusak

Este modelo se enfoca en el flujo del conocimiento dentro de las organizaciones, describiendo cómo se crea, comparte, transforma y utiliza el conocimiento:

- a) **Creación del conocimiento:** Se refiere al desarrollo de nuevo conocimiento dentro de la organización (Davenport y Prusak, 1998).
- b) **Codificación y almacenamiento:** Transformar el conocimiento tácito en explícito, crea bases de datos, manuales, informes, sistemas documentales (Davenport y Prusak, 1998).
- c) **Transferencia del conocimiento:** compartir el conocimiento entre individuos, equipos o departamentos, la transferencia puede ser formal o informal (Davenport y Prusak, 1998).
- d) **Aplicación del conocimiento:** El conocimiento debe usarse para tomar decisiones, resolver problemas y mejorar procesos. Es el punto culminante, si el conocimiento no se aplica pierde su valor organizacional (Davenport y Prusak, 1998).

Figura 6

Modelo Davenport y Prusak (1998)



Nota. Extraído de libro Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know.

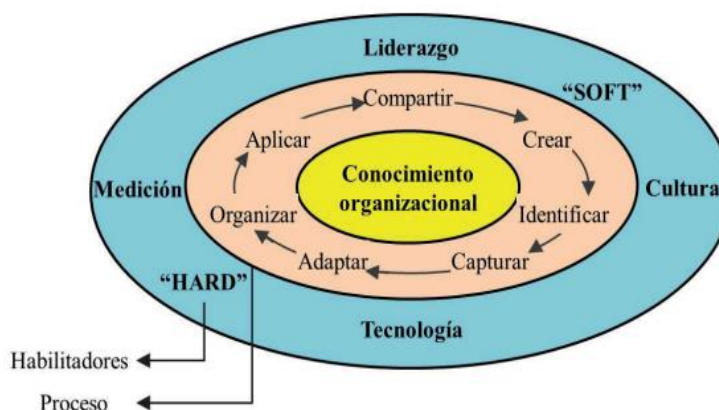


D. Modelo de Knowledge Management Assessment Toll (1999)

El modelo KMAT (Knowledge Management Assessment Tool), desarrollado por American Productivity y Quality Center (APQC), propone evaluar cinco capacidades clave de una organización para gestionar el conocimiento: liderazgo, cultura, tecnología, procesos de medición y aprendizaje organizacional. Aunque originalmente fue diseñado para el contexto empresarial privado, este modelo también puede ser adaptado a instituciones públicas como las universidades, ya que los factores que propone como la cultura de aprendizaje, la tecnología habilitadora o la existencia de liderazgos comprometidos son igual de críticos en el sector público (Farfán y Garzón, 2006).

Figura 7

Modelo KMAT



Nota. Extraído de la Gestión integrada del conocimiento y la innovación (p.30).

3.2.1.6 Modelos de medición de la gestión del conocimiento

Al Ahabbi et al. (2018) menciona que la gestión del conocimiento puede ser medido a través de cuatro dimensiones y dieciocho items. Para tal efecto propone un instrumento de medición (escala) que consta de dieciocho items.

Por consiguiente, las dimensiones que componen el modelo de medición de Al Ahabbi et al. (2018) son las siguientes:



a) Creación de conocimiento

Es la capacidad de una organización para generar ideas y soluciones innovadoras a través de la interacción del conocimiento tácito y explícito (Al Ahabbi et al., 2018).

b) Captura y almacenamiento del conocimiento

Son operaciones encaminadas a identificar y extraer el conocimiento de la cabeza de las personas que poseen el conocimiento, sin que esa extracción afecte a los atributos potenciales del personal y ese conocimiento en una fase posterior poner a disposición de la organización (Montoro, 2009).

c) Intercambio de conocimiento

Operación que persigue la transferencia y difusión del conocimiento codificado de manera efectiva a los miembros de la organización que lo necesiten (Montoro, 2009).

d) Uso del conocimiento

Es el proceso de aplicar el conocimiento para un propósito, esto ocurre cuando el conocimiento se pone en práctica para la toma de decisiones o formulación de políticas u otros (Al Ahabbi et al., 2018).

3.2.2 Desempeño organizacional

3.2.2.1 Definición del desempeño organizacional

En palabras de Cameron y Whetten (1983) el desempeño organizacional es un constructo socialmente definido que representa el grado en que una organización cumple con criterios múltiples y frecuentemente conflictivos de efectividad, los cuales son seleccionados por los evaluadores en función de sus intereses, valores y contextos.

Complementando esta visión, diversos autores han aportado otras aproximaciones que enriquecen la comprensión del concepto. Por



ejemplo, Olivera-Pájaro, (2022) sostiene que el desempeño organizacional es “la facultad de obtener y encausar los recursos disponibles para el logro de objetivos organizacionales” (p.28). En esa misma línea Li-An (2011) lo define como “la cantidad y calidad del logro laboral individual y grupal” (p. 10) enfatizando el papel del capital humano en los resultados institucionales.

Por su parte, Andrade et al. (2023) entiende al desempeño organizacional como un “conjunto de logros de los diferentes departamentos o áreas que conforman la organización de acuerdo con un objetivo global” (p.3). De forma complementaria, Bertolli et al. (2017) plantea que este desempeño “depende de la capacidad de asumir los retos que pueda imponer el entorno, por ese motivo, es necesario un proceso de mejora continua, con estrategias definidas para alcanzar los objetivos” (p. 71), subrayando así el papel de la adaptabilidad y la estrategia en contextos cambiantes.

De igual forma, Salgado y Calderón (2014) destacan que lo esencial es lograr mejores resultados para la organización a través de un aprovechamiento eficiente de los recursos, de manera que los objetivos se alcancen eficazmente. Desde esta perspectiva, Bernal et al. (2020) considera que el desempeño organizacional implica la capacidad de adquirir y procesar recursos humanos, materiales y financieros con el fin de cumplir las metas institucionales.

Desde una perspectiva orientada a la acción Brandão et al. (2012) explican que el desempeño organizacional se manifiesta en acciones dirigidas al logro de objetivos, las cuales deben evaluarse en función de su adecuación, eficiencia y eficacia. Sin embargo, el análisis del desempeño no debe restringirse a indicadores financieros. No obstante, Barradas et al. (s.f.) aclaran que “el desempeño organizacional no solo está relacionado con indicadores financieros, sino también con indicadores no financieros y posiciones estratégicas que proporcionan



información sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados alcanzados” (p. 26).

En consonancia, Gutterman (2023), argumenta que el desempeño organizacional comprende tanto medidas orientadas a resultados (como la productividad) como indicadores relativos o normativos, tales como la eficiencia, la calidad, la coherencia organizacional, y el desarrollo de capacidades individuales y colectivas. En esta misma línea Peter y Rosemary (2024) enfatizan que el éxito de cualquier organización depende en gran medida del desempeño de sus trabajadores, un bajo rendimiento laboral perjudica el éxito empresarial, y el desempeño implica la aplicación de conocimientos y habilidades necesarios para realizar eficazmente las tareas organizacionales.

En el ámbito del sector público, Ion y Criveanu (2016) plantean que el desempeño organizacional implica una relación coherente entre objetivos, medios y resultados, donde dicho desempeño es el resultado de una combinación entre eficiencia, eficacia y una adecuada gestión presupuestaria. En cambio, Lusthaus et al. (2002) sostiene que el desempeño organizacional se refiere a la eficacia de la organización para cumplir su misión, la eficiencia de sus procesos internos, la relevancia de sus operaciones para los actores clave, y su capacidad para sostenerse en el tiempo.

Por consiguiente, Gómez (2022) sostiene que “la discusión sobre el desempeño organizacional se centra en dos temas principales: para quién debe generar valor la organización y de qué forma debe hacerlo” (p. 361). A partir de esta idea, el desempeño organizacional puede abordarse desde dos grandes capacidades: la capacidad estática y la capacidad dinámica. Según Noriega et al. (2023), la primera incluye variables como la reducción de costos de gestión, eficiencia administrativa y satisfacción del personal; mientras que la segunda abarca la absorción y transferencia de conocimientos, así como la adaptación a factores internos y externos.



Agregando a lo anterior el entorno interno es determinante y Martínez et al. (2013) enfatiza que, para lograr un alto nivel de desempeño, es necesario propiciar ambientes motivadores, participativos y con un personal comprometido e identificado con la organización. Por tanto, el empleado debe ser considerado un activo vital, y los directivos deben comprender la complejidad de la naturaleza humana para lograr eficiencia y eficacia.

En resumen, Ayón et al. (2021) concluyen que el desempeño organizacional está influenciado por factores como las expectativas laborales, actitudes hacia los logros, motivación, rasgos personales, aceptación del rol y oportunidades de autorrealización. Además, el desempeño está estrechamente relacionado con las habilidades y conocimientos que respaldan las acciones de los trabajadores, junto con las políticas, normas, misión y visión institucionales.

3.2.2.2 Enfoques principales

Demeke y Tao (2020) considera que el desempeño organizacional se define en seis enfoques principales:

a) Enfoque de objetivos

Este enfoque concibe el desempeño organizacional como la capacidad de una organización para alcanzar sus metas y objetivos. Una organización se considera eficaz cuando logra cumplir con los fines propuestos de manera efectiva (Demeke y Tao, 2020).

b) Enfoque de recursos del sistema

Se basa en la interacción entre la organización, su entorno y su personal. El éxito organizacional depende de cómo la entidad gestiona sus recursos internos, especialmente los humanos y se adapta al contexto externo. Destaca la importancia del entorno y los recursos como elementos clave para el rendimiento (Demeke y Tao, 2020).



c) Enfoque del sistema social

Considera a la organización como un sistema social complejo, donde el desempeño se manifiesta no solo en la consecución de objetivos, sino también en el mantenimiento del bienestar de sus miembros. Este enfoque pone énfasis en lograr un equilibrio sostenible entre medios y fines, promoviendo un funcionamiento armónico sin agotar los recursos humanos (Demeke y Tao, 2020).

d) Enfoque de valores en competencia

Este enfoque reconoce que dentro de una organización existen intereses diversos y en ocasiones contrapuestos. Por ello, el desempeño organizacional se logra mediante la capacidad de equilibrar dichas expectativas, manteniendo simultáneamente flexibilidad, estabilidad y efectividad. Supone una gestión estratégica de tensiones internas para lograr coherencia organizacional (Demeke y Tao, 2020).

e) Enfoque subjetivo

Sostiene que el desempeño no puede medirse de forma exclusivamente objetiva, ya que está influido por percepciones, interpretaciones y expectativas individuales y colectivas dentro de la organización. De este modo, se trata de un concepto dinámico, relativo y dependiente del contexto y de quienes lo evalúan (Demeke y Tao, 2020).

f) Enfoque de circunscripción

Subraya la importancia de las relaciones con las partes interesadas (stakeholders). Este enfoque destaca que el desempeño organizacional también implica atender y gestionar las expectativas de los grupos de interés, buscando una alineación entre los objetivos institucionales y los de sus actores clave (Demeke y Tao, 2020).



3.2.2.3 Elementos principales del desempeño organizacional

Para Lusthaus et al. (2002) proponen que el desempeño organizacional está conformado por cuatro elementos fundamentales que permiten evaluar integralmente la eficiencia y efectividad de una organización, especialmente en contextos públicos y sin fines de lucro:

a) Efectividad

Es la medida en que una organización logra alcanzar sus metas y objetivos funcionales. Esta dimensión evalúa el cumplimiento de propósitos, la calidad del servicio, la generación y uso del conocimiento, la demanda de los servicios y el crecimiento en términos de cobertura y usuarios (Lusthaus et al., 2002).

b) Eficiencia

Se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Una organización eficiente logra mayores resultados con menores costos. Es importante destacar que puede existir eficiencia sin efectividad y viceversa, por lo tanto, ambos aspectos deben ser considerados de forma complementaria (Lusthaus et al., 2002).

c) Continuidad de la relevancia

Evalúa la capacidad de la organización para mantenerse pertinente frente a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés. Esta dimensión está vinculada a la capacidad de aprendizaje organizacional, innovación y adaptación a condiciones cambiantes, y se expresa en la satisfacción de usuarios, empleados, proveedores, entre otros (Lusthaus et al., 2002).

d) Viabilidad financiera

Refleja la capacidad de la organización para generar y administrar adecuadamente sus recursos financieros a corto, mediano y largo plazo. No solo implica el cumplimiento de obligaciones financieras, sino también la habilidad de mantenerse dentro de los límites



presupuestarios asignados, especialmente en el caso de entidades públicas (Lusthaus et al., 2002).

3.2.2.4 Factores determinantes del desempeño organizacional

Diversos autores han identificado variables internas y externas que inciden significativamente en el nivel de desempeño que puede alcanzar una organización:

A. Factores determinantes del desempeño organizacional según Arody del Valle y Meza (2018)

a) Gestion administrativa

El desempeño organizacional está estrechamente vinculado con la capacidad de gestión. Una administración eficiente y adaptable genera ventajas competitivas y mejora los resultados institucionales. En contextos de crisis o bajo desempeño, el rediseño de la gestión se vuelve esencial (Arody del Valle y Meza, 2018).

b) Clima organizacional

El ambiente laboral influye directamente en la calidad del servicio, la eficiencia y la efectividad. Un clima organizacional positivo, percibido favorablemente por los colaboradores, potencia su compromiso y rendimiento (Arody del Valle y Meza, 2018).

c) Entorno organizacional

La organización, como sistema abierto, interactúa constantemente con su entorno. La capacidad de adaptación a condiciones externas determina su nivel de desempeño, permitiendo mitigar presiones y aprovechar oportunidades del contexto (Arody del Valle y Meza, 2018).



B. Factores determinantes del desempeño organizacional según Long (2022)

a) Motivación de los empleados

La motivación impulsa la productividad, el compromiso y la perseverancia. Empleados motivados trabajan con claridad de metas y dirección, lo que impacta directamente en los resultados organizacionales (Long, 2022).

b) Capacidad del empleado

Incluye habilidades técnicas (duras) y habilidades interpersonales (blandas), así como la competencia general del personal. Estas capacidades determinan la calidad del desempeño individual y colectivo (Long, 2022).

c) Rol del empleado

La claridad en los roles reduce la ansiedad laboral, mejora la satisfacción y refuerza la coherencia organizacional. Una adecuada definición de funciones favorece el alineamiento con los objetivos institucionales (Long, 2022).

d) Factor situacional (Apoyo organizacional)

Es la percepción del respaldo que brinda la organización a sus empleados frente a retos laborales y personales. Un alto nivel de apoyo institucional fomenta el compromiso y mejora el rendimiento del personal (Long, 2022).

3.2.2.5 Pilares importantes del desempeño organizacional

Según Al Ahbabi et al. (2018) existen tres pilares fundamentales que sostienen el desempeño organizacional en el ámbito del sector público: la innovación, la calidad en la prestación de servicios y la eficiencia operativa.



3.2.2.5.1 Desempeño de la innovación

En definido con un proceso que conecta nuevas ideas con el desarrollo de un producto, proceso o servicio recién introducido, así mismo incluye las nuevas habilidades que debe ponerse en práctica; también es considerado como métodos nuevos o mejorados de producir, crear y proporcionar servicios, mejorar las formas de trabajar para ser más productivos (Al Ahabbi et al., 2018).

Dussauge y Pardo (2018) destacan que la innovación debe cumplir con tres condiciones esenciales para ser considerada como tal:

- a) **Novedad:** Debe ofrecer una perspectiva innovadora sobre cómo y por qué se ejecuta una determinada tarea dentro de la organización. Esto implica más que una simple mejora incremental: requiere un replanteamiento del rol que dicha tarea cumple en los objetivos institucionales (Dussauge y Pardo, 2018).
- b) **Orientación a resultados públicos:** La innovación debe estar dirigida a generar beneficios tangibles para los ciudadanos, mejorando la calidad del servicio recibido. No se justifica alterar procesos si no se prevé un impacto positivo y medible en los resultados (Dussauge y Pardo, 2018).
- c) **Implementación efectiva:** Solo puede considerarse innovación cuando los cambios propuestos son adoptados e integrados en los procesos organizacionales. Mientras permanezcan en la fase de planificación, se trata solo de potenciales innovaciones (Dussauge y Pardo, 2018).



3.2.2.5.2 Desempeño de la calidad

La calidad, entendida como una propiedad esencial de los bienes y servicios, implica que estos satisfacen adecuadamente las necesidades de los usuarios, están libres de fallos y no comprometen el bienestar de las personas. En términos organizacionales, la calidad se asocia con un enfoque integral centrado en la mejora continua, la prevención de errores y el cumplimiento (o superación) de las expectativas de los usuarios en todas las áreas y niveles de la organización (Al Ahabbi et al., 2018).

Cepeda y Cifuentes (2019) enfatizan que el desempeño de la calidad se refleja en la gestión administrativa pública orientada a generar valor y aumentar la satisfacción ciudadana, tanto en la provisión de servicios como en la participación en el ciclo de las políticas públicas. Por ello, es necesario implementar estrategias de calidad que permitan recuperar la confianza y la reputación institucional en la prestación de servicios.

3.2.2.5.3 Desempeño operacional

En el contexto del sector público, el desempeño operacional se centra en reducir costos y optimizar la puntualidad y efectividad en la entrega de servicios. Este tipo de desempeño busca responder de manera eficiente a las crecientes demandas ciudadanas mediante una gestión más racional de los recursos (Al Ahabbi et al., 2018).

Según Serra (2007) la gestión pública ha incorporado una lógica gerencial que persigue tres objetivos principales:

- a) **Optimización del uso de los recursos públicos** para maximizar la producción y distribución de bienes y servicios públicos (Serra, 2007).



- b) **Transparencia, equidad y control** en los procesos de asignación, distribución y productividad (Serra, 2007).
- c) **Fomento del liderazgo y la eficiencia institucional**, incentivando el mejor desempeño de servidores públicos y el fortalecimiento organizacional (Serra, 2007).

3.2.2.6 Modelos del desempeño organizacional

A. Modelo de desempeño organizacional de Lusthaus et al. (2002)

Este modelo, ampliamente utilizado en el sector público y educativo, plantea que el desempeño organizacional depende de tres grandes dimensiones: las capacidades organizacionales, que comprenden el liderazgo, la estructura, los recursos humanos, los recursos financieros, la infraestructura y la cultura organizacional; la motivación organizacional, que incluye la misión, la visión, los valores y los incentivos; y el ambiente externo, integrado por factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos. Asimismo, evalúa el desempeño en tres áreas: el desempeño interno, relacionado con la eficiencia en el uso de los recursos; el desempeño externo, asociado a la eficacia en el logro de los objetivos institucionales; y la relevancia, entendida como la alineación de la organización con las necesidades del entorno (Lusthaus et al., 2002).

Figura 8

Modelo de Lusthaus et al. (2002)



Nota. Elaboración propia.



B. Cuadro de Mando Integral

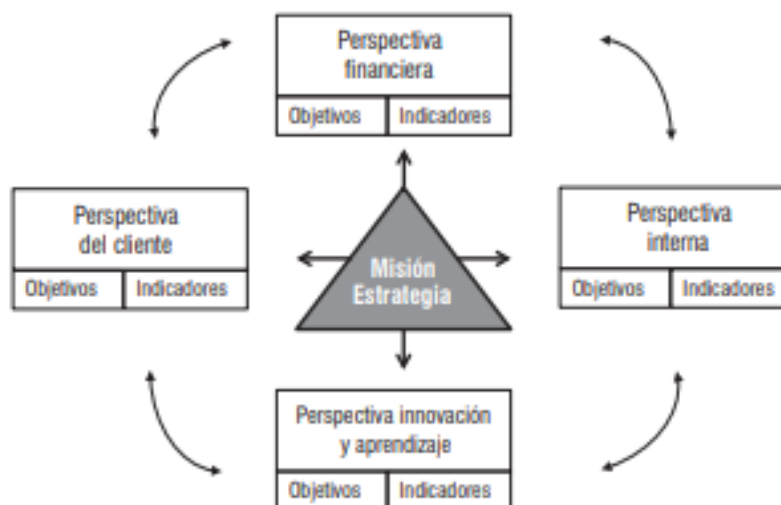
Es un modelo de gestión estratégica propuesto por Kaplan y Norton (1992). El objetivo del modelo es proporcionar a las organizaciones un sistema integral que no solo mida el desempeño financiero, sino también los factores críticos que impulsan ese desempeño, organizados en cuatro perspectivas.

- a) **Financiera:** Esta perspectiva establece metas relacionadas con el uso eficiente de los recursos económicos. En el ámbito público, se adapta para evaluar cómo se gestionan los presupuestos, la sostenibilidad financiera y la optimización del gasto (Moreno, 2007).
- b) **Clientes:** Se enfoca en conocer y satisfacer las necesidades de quienes reciben los servicios de la institución, buscando mejorar continuamente la atención y la percepción del valor público generado (Moreno, 2007).
- c) **Procesos internos:** Analiza y mejora aquellos procesos clave que la organización debe dominar para lograr eficiencia operativa y cumplir sus objetivos estratégicos, garantizando una gestión eficaz y de calidad (Moreno, 2007).
- d) **Aprendizaje y crecimiento:** Promueve el fortalecimiento continuo del personal, la innovación, y el uso adecuado de tecnologías e información, con el fin de asegurar que la institución esté preparada para responder a los cambios y mejorar a largo plazo (Moreno, 2007).



Figura 9

Cuadro de Mando Integral



Nota. Extraído de The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance

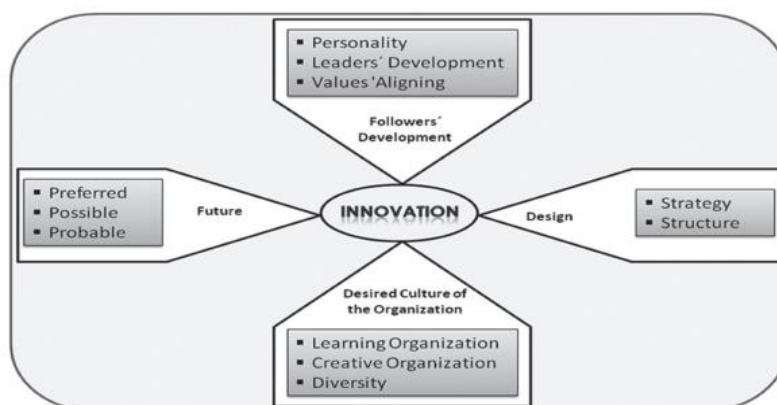
C. Modelo de innovación para mejorar el desempeño

El desempeño en una organización depende de lo que la organización quiere lograr en un futuro y también depende de los objetivos y metas de la organización, en otras palabras, el desempeño de la organización depende de su futuro preferido. Todas las actividades en el presente se vuelven claras cuando la organización sabe hacia donde se dirige en el futuro, cada acción o decisión que la organización toma en el presente depende de su futuro, cada escenario en el futuro que la organización quiere lograr puede identificarse como: (a) el futuro preferido es el futuro, es el futuro preferido; (b) el futuro posible, es el futuro que puede suceder pero no es el futuro de la organización que quiere; (c) el futuro probable, que es el futuro que es menos posible que suceda pero que aún puede suceder (Zárate , 2011).



Figura 10

Modelo de innovación para mejorar el desempeño



Nota. Extraído de Planning for Innovation: Improving Organizational Performance.

3.2.2.7 Modelo de medición del desempeño organizacional

Al Ahababi et al. (2018) menciona que el desempeño organizacional puede ser medido a través de tres dimensiones y dieciséis ítems. Para tal efecto propone un instrumento de medición (escala) que consta de dieciséis ítems.

Por lo tanto, las dimensiones que componen el modelo de medición de Al Ahababi et al. (2018) son las siguientes:

a) **Desempeño de innovación**

Proceso que conecta directamente nuevas ideas con el desarrollo de un producto, proceso o servicio recientemente introducido (Al Ahababi et al., 2018).

b) **Desempeño de calidad**

Propiedad esencial de los productos (bienes y servicios), capaces de satisfacer necesidades, carentes en fallas y no representan amenaza para el bienestar humano (Al Ahababi et al., 2018).

c) **Desempeño operacional**

En el sector público el desempeño operacional está dirigido principalmente a reducir costos, y mejorar tanto la puntualidad de la prestación del servicio (Al Ahababi et al., 2018).



3.2.3 Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional

El estudio Salami y Ogbeta (2015) manifiesta que la gestión del conocimiento está significativamente relacionada con el desempeño de las empresas globales en relación con una mayor comerciabilidad, mayor rentabilidad, excelencia organizacional, eficiencia y eficacia operativa, ventaja competitiva sostenible, supervivencia y crecimiento organizacional, ingenio innovador, inteligencia colectiva, mejora de las capacidades de los empleados, mejora la detección temprana de los problemas que puedan impedir el desempeño, desarrolla proactivamente contramedidas para prevenir tales sucesos llevando a la organización a mayores alturas.

Por su parte, Barroso y Córdova (2013) declara que existe relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional y manifiesta que solo aquellas organizaciones que mejor administren los activos intangibles sobrevivirán y se adaptarán mejor a su mercado y tendrán mejores oportunidades para desarrollarse y permanecer en un entorno competitivo.

En el mismo orden de ideas, Alsalim y Mohamed (2013) destaca en su investigación una correlación significativa entre los procesos de gestión del conocimiento y los indicadores del desempeño organizacional, dado esta significancia, las actividades de la gestión del conocimiento deben integrarse con los principales objetivos de la universidad para un mejor desempeño.

Además, Reynoso (2020) confirma la relación positiva entre gestión de conocimiento y desempeño organizacional, afirma que una mejora en la gestión del conocimiento dará como resultado un buen desempeño organizacional de las medianas y grandes empresas.

Por su parte, Cruzado y Romero (2021) muestran que existe una relación entre la gestión del conocimiento y la percepción del desempeño organizacional, principalmente entre los procesos de adquisición de conocimiento y desempeño interno, distribución de conocimiento y desempeño interno, uso de conocimiento y desempeño interno y desempeño externo.



3.3 Marco conceptual

a) Gestión del conocimiento

Davenport y Prusak (1998) conceptualizan a la gestión del conocimiento como “un proceso que consiste en capturar, distribuir y usar eficazmente el conocimiento” (p.5).

b) Creación de conocimiento

Es la capacidad de una organización para generar ideas y soluciones innovadoras a través de la interacción del conocimiento tácito y explícito (Al Ahabbi et al., 2018).

c) Captura y almacenamiento del conocimiento

Son operaciones encaminadas a identificar y extraer el conocimiento de la cabeza de las personas que poseen el conocimiento, sin que esa extracción afecte a los atributos potenciales del personal y ese conocimiento en una fase posterior poner a disposición de la organización (Montoro, 2009).

d) Intercambio de conocimiento

Operación que persigue la transferencia y difusión del conocimiento codificado de manera efectiva a los miembros de la organización que lo necesiten (Montoro, 2009).

e) Uso del conocimiento

Es el proceso de aplicar el conocimiento para un propósito, esto ocurre cuando el conocimiento se pone en práctica para la toma de decisiones o formulación de políticas u otros (Al Ahabbi et al., 2018).

f) Desempeño organizacional

Según, Andrade et al. (2023) el desempeño organizacional es un “conjunto de logros de los diferentes departamentos o áreas que conforman la organización de acuerdo con un objetivo global” (p.3).

g) Desempeño de innovación

Proceso que conecta directamente nuevas ideas con el desarrollo de un producto, proceso o servicio recientemente introducido (Al Ahabbi et al., 2018).



h) Desempeño de calidad

Propiedad esencial de los productos (bienes y servicios), capaces de satisfacer necesidades, carentes en fallas y no representan amenaza para el bienestar humano (Al Ahabbi et al., 2018).

i) Desempeño operacional

En el sector público el desempeño operacional está dirigido principalmente a reducir costos, y mejorar tanto la puntualidad de la prestación del servicio (Al Ahabbi et al., 2018).



CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo básica o investigación pura, Hadi et al. (2023) considera que este tipo de estudio, proporciona una base teórica que puede ser utilizada en otros tipos de investigaciones, su principal propósito es ampliar la comprensión teórica de fenómenos, conceptos o principios en diversas disciplinas.

Del mismo modo, Islam y Samsudin (2020) estima que este tipo de investigación está diseñada para contribuir a un cuerpo organizado de conocimiento científico y no necesariamente produce resultados de valor práctico inmediato, tiende a no ser directamente aplicable al mundo real de manera directa, pero mejora nuestra comprensión del mundo que nos rodea, por lo tanto, la investigación básica consiste en incrementar nuestros conocimientos relacionados con cualquier rama del conocimiento.

4.1.2 Nivel de investigación

La presente investigación es de alcance o nivel correlacional ya que “la finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 109).

4.2 Diseño de la investigación

Esta investigación adopta un diseño no experimental es decir “no se manipulan las variables, los fenómenos se observan de manera natural, para posteriormente analizarlos” (Arispe, et al., 2020, p.69), también es de corte transversal en otras palabras se “recolectan los datos en un solo momento, y por una sola vez. Su propósito es describir las variables y estudiar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Cabezas et al., 2018, p.79).



Por otra parte, esta investigación es de enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández et al., 2014, p.4).

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

En palabras de Vizcaíno et al. (2023) la población es el conjunto total de individuos, elementos o fenómenos que comparten una característica común y que son objeto de estudio en una investigación. Este término se utiliza para definir el grupo específico del cual se extraerán muestras o datos para realizar análisis y obtener conclusiones.

La población de estudio está conformada por los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. No obstante, para efectos de este estudio, se ha delimitado la población exclusivamente al personal que labora en el ámbito administrativo de la institución, debido a que este grupo está directamente involucrado en los procesos internos donde se genera, gestiona y aplica el conocimiento organizacional. A diferencia del personal docente, cuyas funciones se orientan a la docencia e investigación, los servidores administrativos desarrollan actividades clave como la planificación, el control, la gestión de recursos y la toma de decisiones operativas, lo que los convierte en actores estratégicos para analizar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional.

Además, esta delimitación garantiza la coherencia metodológica porque permite trabajar con un grupo de participantes que comparte funciones, procesos y responsabilidades similares, lo cual es fundamental para evitar sesgos, si se incluyera al personal docente, se introducirían diferencias significativas en los roles, tareas y formas de gestionar el conocimiento, lo que podría distorsionar los resultados, por lo tanto trabajar con una muestra homogénea, asegura la viabilidad práctica del estudio, facilitando el acceso y la recolección de información relevante para los objetivos propuestos.



Por otra parte, en la Ley N° 30124 (2013) Modifica el artículo 425 del Código Penal, estableciendo que son funcionarios o servidores públicos: 1) Los que están comprendidos en la carrera administrativa; 2) Los que desempeñan cargos políticos o de confianza, incluso si emanan de elección popular; 3) Los que laboran en empresas del Estado o sociedades de economía mixta; 4) Cualquier otra persona que, independientemente del régimen laboral, preste servicios en entidades del Estado, finalmente, según el artículo N° 132 de Ley Universitaria N° 30220 (2014) “La gestión administrativa de las universidades públicas se realiza por servidores públicos no docentes de los regímenes laborales vigentes” (p.58).

Por tanto, la presente investigación tiene como población de estudio a los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. En consecuencia, la población del presente estudio asciende a la cantidad 151.

Tabla 2

Población total de la investigación según la Unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

SERVIDORES PÚBLICOS QUE LABORAN EN LA PARTE ADMINISTRATIVA DE LA UNAMBA		
N.º	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS – CAS INDETERMINADO	19
2	CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS – CAS	14
3	PERSONAL ADMINISTRATIVO CAS TRANSITORIO	27
4	PERSONAL NOMBRADO D.LES. 276	64
5	REINCORPORADO CON SENTENCIA FIRME D.LEG. 276	2
6	REINCORPORADO CON MEDIDA CAUTELAR D.LEG.276	3
7	CONTRATADOS D.LEG. 276	14
8	CAS CONFIANZA D. LEG. 1057	8
TOTAL		151

Nota. Elaboración propia en base a la información emitida por la Unidad de Recursos Humanos de la UNAMBA.

4.3.2 Muestra

Vizcaíno et al. (2023) estima que la muestra es un subconjunto de individuos, eventos o entidades seleccionadas de una población total o universo. Su



propósito es realizar un estudio y hacer inferencias sobre la población de la cual se extrajo.

Esta investigación hace uso del muestro probabilístico por el método de muestreo aleatorio simple ya que “todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (Vizcaíno et al., 2023, p.9750).

La muestra de esta investigación consta de 109 servidores públicos no docentes de Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

N= Tamaño de la población.

n= Tamaño de la muestra.

E= Error de la muestra.

Z= Coeficiente de confianza.

p= Proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio.

q= Proporción de individuos que no posee la característica del estudio.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) \times 151}{(0.5)^2 \times (151 - 1) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = 108.59$$

$$n = 109$$

4.4 Procedimiento

La investigación se llevó a cabo siguiendo un procedimiento estructurado para la recopilación de datos, que se detalla a continuación:

- a) Solicitud de información: En primer lugar, se emitió una solicitud a la Unidad de Recursos Humanos de la Unamba para obtener datos sobre la cantidad de personal administrativo que labora en la entidad.
- b) Cálculo del tamaño de la muestra: Una vez recibida la información, se procedió a calcular el tamaño de la muestra necesario para el estudio.



- c) Selección de la selección de la muestra: Posteriormente, se realizó una aleatoria de los funcionarios que formarían parte de la muestra, asegurando así la representatividad de los datos.
- d) Aplicación del cuestionario: A continuación, se aplicó un cuestionario al personal administrativo de diversas unidades y oficinas, con el fin de recopilar la información requerida.
- e) Organización de los datos: Los datos recopilados se organizaron en una matriz, facilitando su análisis posterior.
- f) Procesamiento de datos: Finalmente, se procesaron los datos obtenidos utilizando el programa estadístico SPSS, lo que permitió realizar un análisis detallado de los resultados.

4.5 Técnica e instrumentos

4.5.1 Técnica

En esta investigación se usa como técnica la encuesta “se utiliza para indagar, averiguar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables” (Cabezas et al., 2018, p.81).

4.5.2 Instrumento

El instrumento adoptado es el cuestionario que es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández et al., 2014, p.217), asimismo se empleó en este cuestionario la escala de Likert para las respuestas de las afirmaciones que se plantearon. Para garantizar la validez de contenido del cuestionario aplicado, se realizó un proceso de validación por juicio de expertos, siguiendo criterios de claridad, pertinencia y relevancia. Se seleccionaron tres expertos en investigación científica y gestión organizacional, quienes evaluaron cada ítem del instrumento en una matriz de evaluación estructurada.



4.6 Estadístico de investigación

Para tener un mayor entendimiento de la base de datos rellena con las respuestas de los encuestados esta investigación hace uso de la estadística descriptiva “comprende un conjunto de métodos para organizar, resumir y presentar los datos de manera informativa” (Proaño, 2020, p. 16).

También se hace uso de la estadística inferencial “comprende un conjunto de métodos para saber algo acerca de una población, basándose en una muestra. De aquí se desprenden dos conceptos muy importantes dentro del mundo de la estadística como son: la población y la muestra” (Proaño, 2020, p. 16).

Para la contratación de hipótesis se empleó el análisis no paramétrico; específicamente se utilizó la prueba de Spearman. El coeficiente de Spearman es una medida de correlación “para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías)” (Hernández et al., 2014).

Por su parte, Landero y González (2006) señalan que “cuando las variables están medidas en escala ordinal, o cuando se trata de variables cuantitativas que se han transformado en rangos, se emplea el coeficiente de correlación de Spearman” (p. 338).



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

5.1.1 Análisis de confiabilidad de instrumento

Para hacer este análisis se emplea el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad o consistencia interna del cuestionario. “Es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados” (Oviedo y Campo-Arias, 2005, p. 575).

Siendo más claros en base a la cita anterior, el coeficiente alfa de Cronbach es una medida que se utiliza para evaluar la consistencia interna de los ítems dentro de un instrumento de medición, como un cuestionario o escala. Su propósito es determinar si los ítems están midiendo de manera coherente el mismo constructo. Este coeficiente proporciona una estimación de la fiabilidad del instrumento, ayudando a determinar si los ítems están adecuadamente correlacionados entre sí.

Un valor alto del alfa indica que los ítems del instrumento están bien relacionados, lo que sugiere que todos miden el mismo concepto. Por el contrario, un valor bajo sugiere que los ítems no están correlacionados entre sí, lo que podría indicar que no miden el mismo constructo.

A. Confiabilidad de la variable uno: Gestión del conocimiento

El alfa de Cronbach de la primera variable gestión del conocimiento se presenta en los siguientes cuadros:



Tabla 3

Resumen del tratamiento de los datos de la variable gestión del conocimiento

		N	%
Casos	Validos	109	100
	Excluidos	0	0
	Total	109	100

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Tabla 4

Estadístico de fiabilidad de la variable gestión del conocimiento

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Número de ítems</i>
0.963	16

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Realizando un análisis y observando la anterior tabla, el coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable gestión del conocimiento obtenido a partir de 16 ítems y una muestra de 109 servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA es de 0.963. Este resultado indica que el instrumento presenta una excelente confiabilidad, ya que supera el rango máximo de $> 0,90$ sugerido por la literatura especializada, lo que demuestra una alta consistencia interna en la medición.

B. Confiabilidad de la variable dos: Desempeño organizacional

Tabla 5

Resumen del tratamiento de los datos de la variable desempeño organizacional

		N	%
Casos	Validos	109	100
	Excluidos	0	0
	Total	109	100

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Tabla 6*Estadístico de fiabilidad de la variable desempeño organizacional*

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0.943	15

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

El coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable desempeño organizacional obtenido a partir de 15 ítems y una muestra de 109 servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA es de 0.943. Este resultado indica que el instrumento presenta una excelente confiabilidad, ya que supera el rango máximo de $> 0,90$ sugerido por la literatura especializada, lo que demuestra una alta consistencia interna en la medición.

5.1.2 Descripción de los resultados de la variable gestión del conocimiento

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que las prácticas de gestión del conocimiento son malas.

Los hallazgos muestran que el 33.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que las prácticas de gestión del conocimiento son malas, mientras que el 31.2% perciben que las prácticas de gestión del conocimiento son regulares, así mismo el 17.4% dice que es buena, el 11% mencionan que es muy mala y el 6.4% muy buena.

Tabla 7*Frecuencia y porcentajes de la variable gestión del conocimiento*

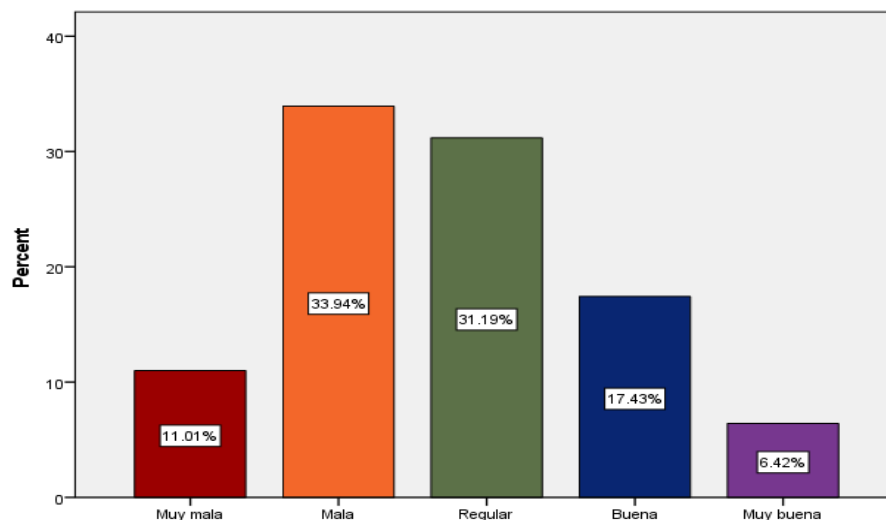
	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	12	11.0	11.0
Mala	37	33.9	45.0
Regular	34	31.2	76.1
Buena	19	17.4	93.6
Muy buena	7	6.4	100.0
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.0



Figura 11

Variable gestión del conocimiento



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

A. Dimensión 1: Creación del conocimiento

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que la práctica de creación del conocimiento es mala.

Los hallazgos muestran que el 40.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que la práctica de creación del conocimiento es mala, mientras que el 37.6% perciben que la práctica de creación del conocimiento es regular, así mismo el 11% indican es buena, el 9.2% mencionan que es muy mala y el 1.8% muy buena.

Tabla 8

Creación del conocimiento

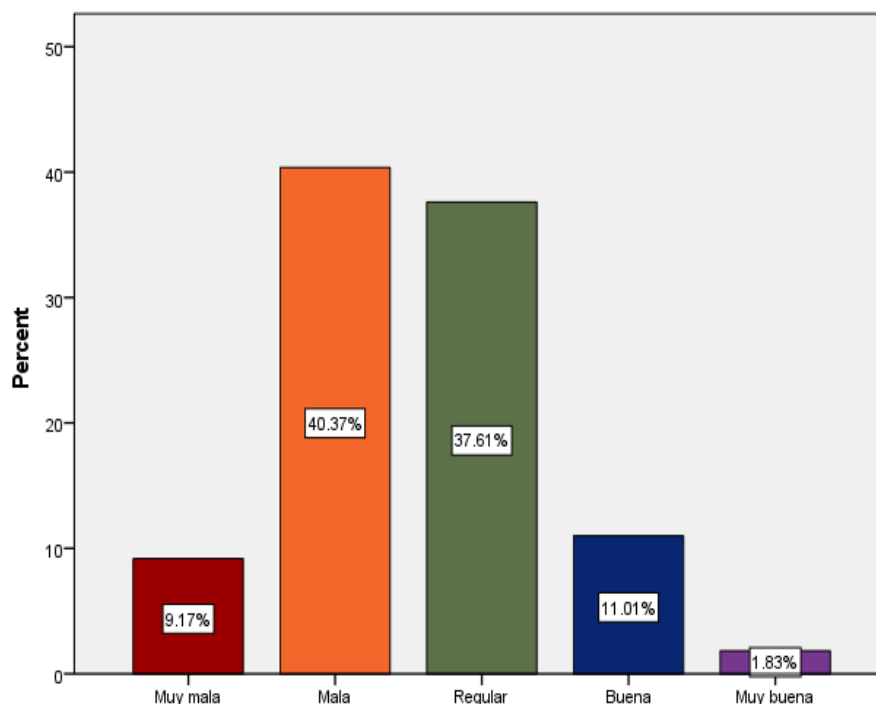
	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	10	9.2	9.2
Mala	44	40.4	49.5
Regular	41	37.6	87.2
Buena	12	11.0	98.2
Muy buena	2	1.8	100.0
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 12

Creación del conocimiento



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

a) Ítems 1: La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, etc.)

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, etc.).

Los hallazgos muestran que el 35.8% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, etc.), mientras que el 34.9% perciben que la institución casi nunca genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, etc.), así mismo el 22% dice que casi siempre se genera conocimiento, el 4.6% mencionan que siempre generan conocimiento y el 2.8% nunca generan conocimiento.



Tabla 9

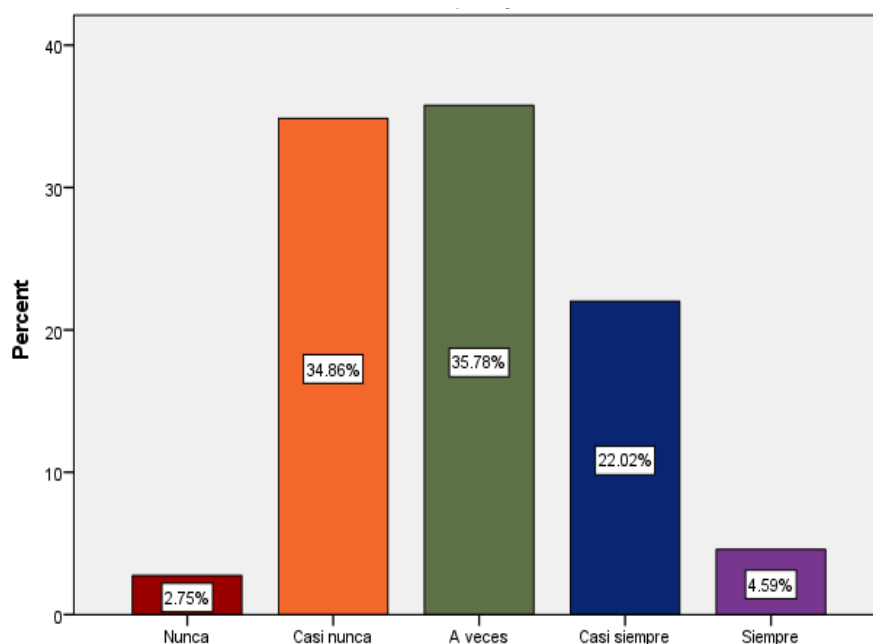
La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, entre otros)

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	3	2.8	2.8
Casi nunca	38	34.9	37.6
A veces	39	35.8	73.4
Casi siempre	24	22.0	95.4
Siempre	5	4.6	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 13

La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuarios, entre otros)



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces esta entidad fomenta la interacción de ideas entre colaboradores.



Los hallazgos muestran que el 45.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores, mientras que el 23.9% perciben que la institución casi nunca fomenta la interacción de ideas entre colaboradores, así mismo el 19.3% mencionan que casi siempre esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores, el 6.4% mencionan siempre y el 4.6% nunca.

Tabla 10

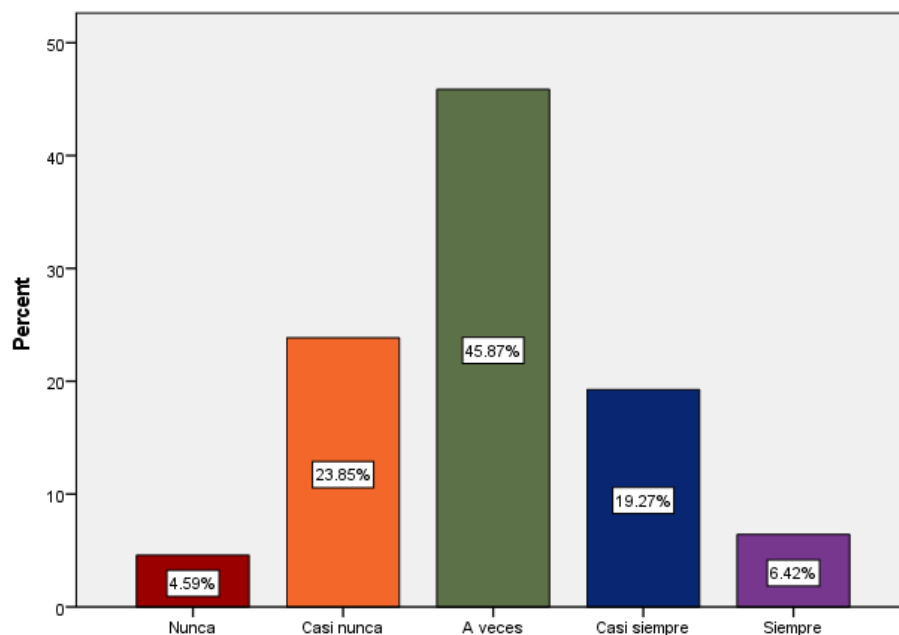
En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	26	23.9	28.4
A veces	50	45.9	74.3
Casi siempre	21	19.3	93.6
Siempre	7	6.4	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 14

En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



c) **Ítems 3: La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas**

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca la universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas.

Los hallazgos muestran que el 45.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca la universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas, mientras que el 34.9% perciben que a veces la universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas, así mismo el 10.1% mencionan nunca, el 8.3% casi siempre, el 0.9% mencionan siempre.

Tabla 11

La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas

	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	11	10.1	10.1
Casi nunca	50	45.9	56.0
A veces	38	34.9	90.8
Casi siempre	9	8.3	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

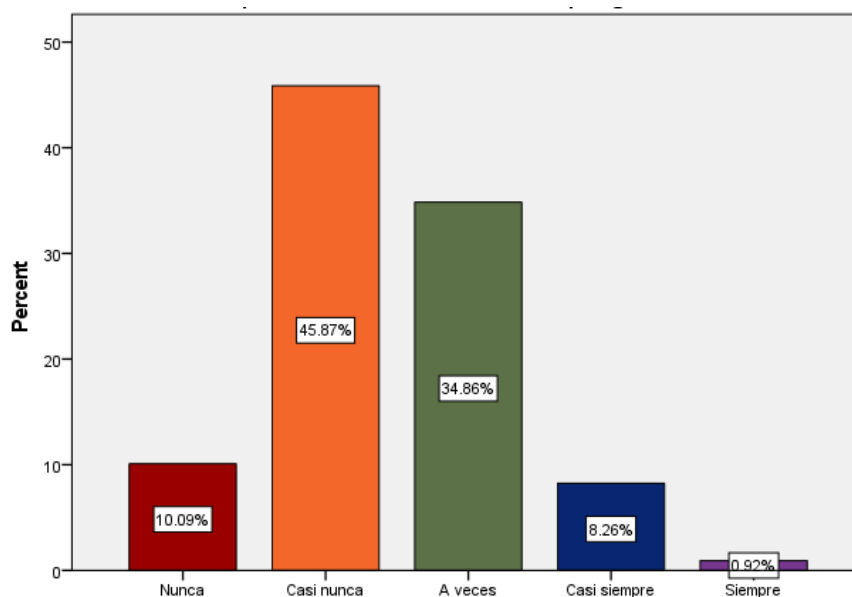
Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM®

SPSS® versión 23.00



Figura 15

La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

d) Ítems 4: La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca la institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores.

Los hallazgos muestran que el 47.7% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca la institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores, mientras que el 36.7% perciben que a veces la institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores, el 10.1% mencionan nunca, el 5.5% mencionan casi siempre, 0.0% menciona siempre.



Tabla 12

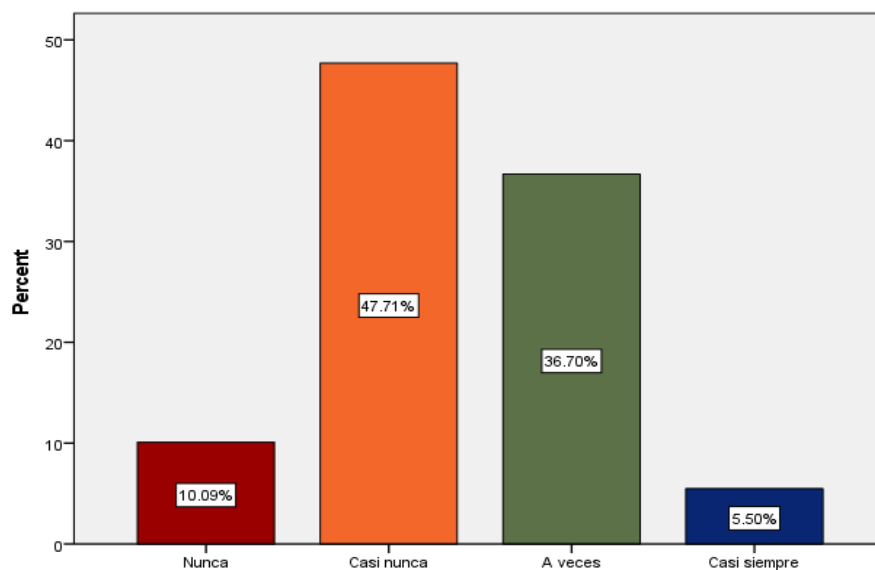
La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	11	10.1	10.1
Casi nunca	52	47.7	57.8
A veces	40	36.7	94,5
Casi siempre	6	5.5	100
Siempre			
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 16

La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

B. Dimensión 2: Captura y almacenamiento del conocimiento

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que la práctica de captura y almacenamiento del conocimiento es regular.



Los hallazgos muestran que el 37.6% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que la práctica de captura y almacenamiento del conocimiento es regular, mientras que el 32.1% perciben que la práctica de captura y almacenamiento del conocimiento es mala, así mismo el 17.4% dice que es buena, el 8.3% mencionan que es muy mala y el 4.6% muy buena.

Tabla 13

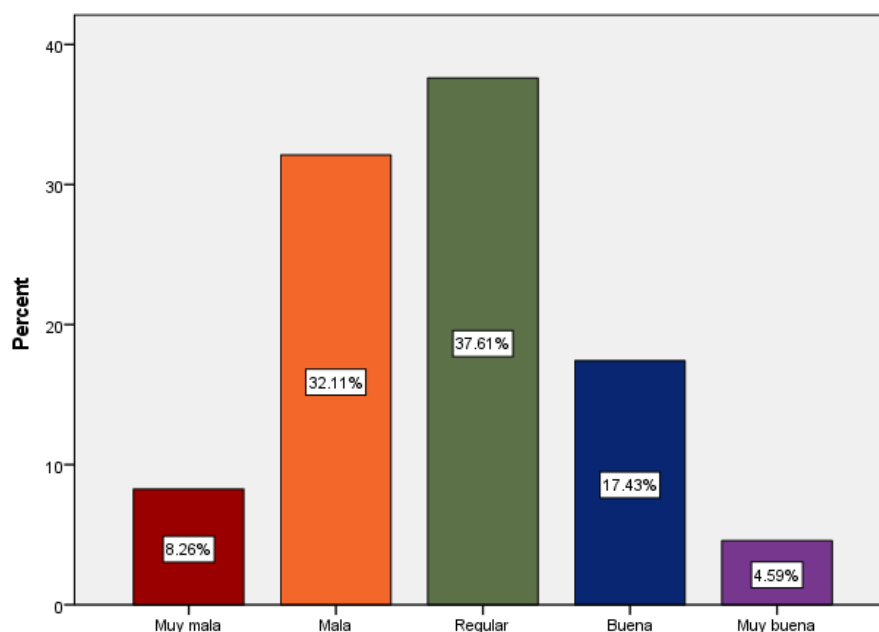
Captura y almacenamiento del conocimiento

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	9	8.3	8.3
Mala	35	32.1	40.4
Regular	41	37.6	78.0
Buena	19	17.4	95.4
Muy buena	5	4.6	100.0
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 17

Captura y almacenamiento del conocimiento



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



a) **Ítems 1: En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores**

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores.

Los hallazgos muestran que el 52.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores, mientras que el 22% perciben que casi nunca en la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores, el 16.5% mencionan casi siempre, el 5.5% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 14

En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores

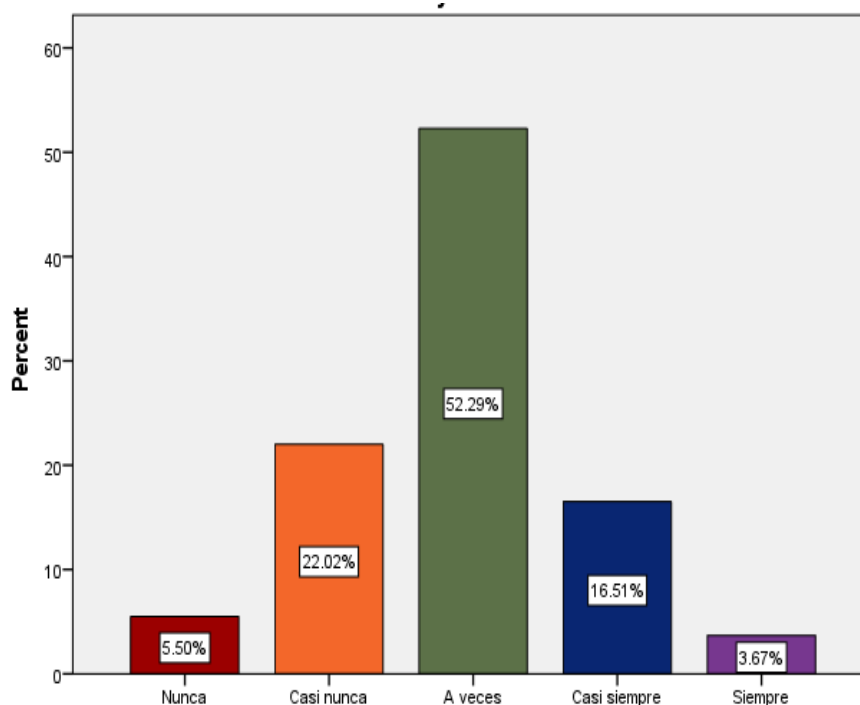
	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5.5	5.5
Casi nunca	24	22.0	27.5
A veces	57	52.3	79.8
Casi siempre	18	16.5	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 18

En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes.

Los hallazgos muestran que el 45% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en la entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes, mientras que el 34.9% percibe que casi nunca la entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes, el 14.7% menciona casi siempre, el 3.7% mencionan nunca y el 1.8% menciona siempre.



Tabla 15

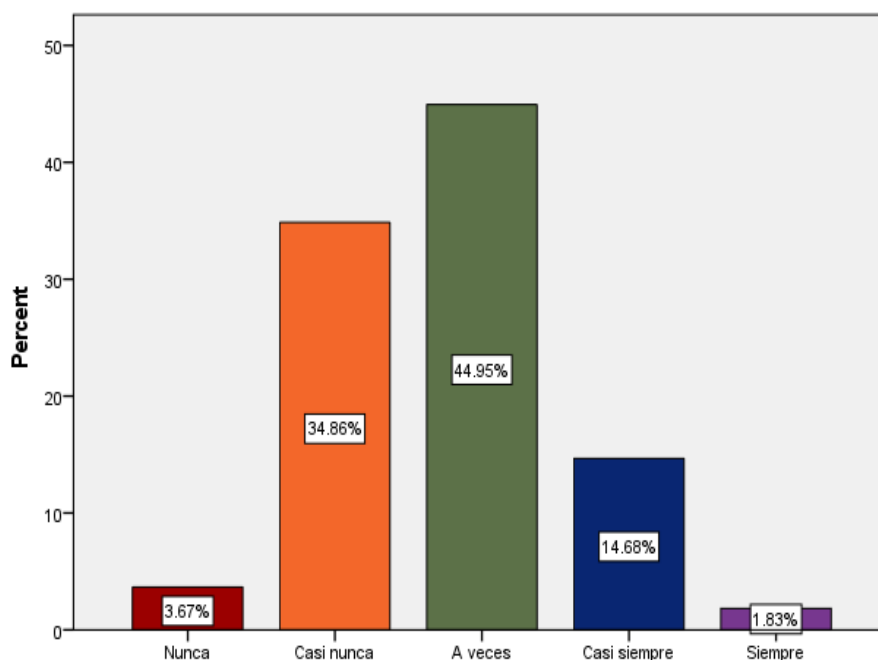
La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	38	34.9	38.5
A veces	49	45.0	83.5
Casi siempre	16	14.7	98.2
Siempre	2	1.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 19

La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

c) Ítems 3: En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a



veces en la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización.

Los hallazgos muestran que el 41.1% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización, mientras que el 33.0% perciben que casi nunca, por su parte, el 16.5% mencionan casi siempre; el 6.4% mencionan nunca y el 2.8% menciona siempre.

Tabla 16

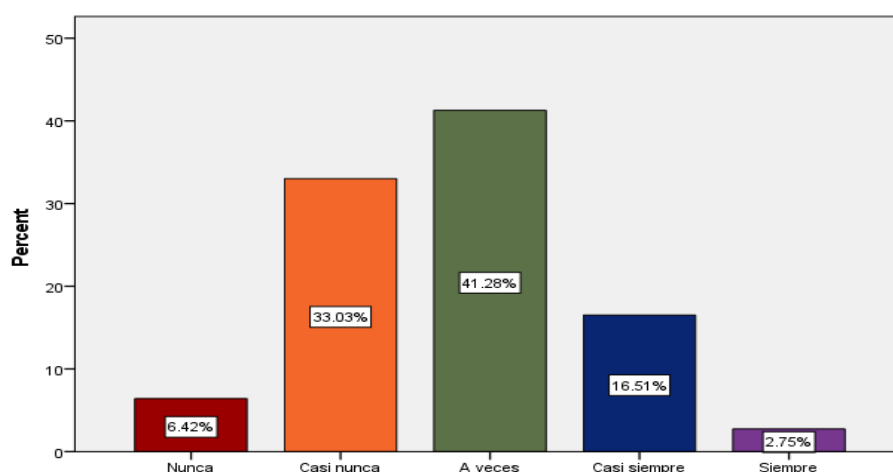
En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	36	33.0	39.4
A veces	45	41.3	80.7
Casi siempre	18	16.5	97.2
Siempre	3	2.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 20

En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



d) Ítems 4: En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios.

Los hallazgos muestran que el 43.1% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca en la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios, mientras que el 26.6% perciben que a veces en la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios, el 20.2% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 17

En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios

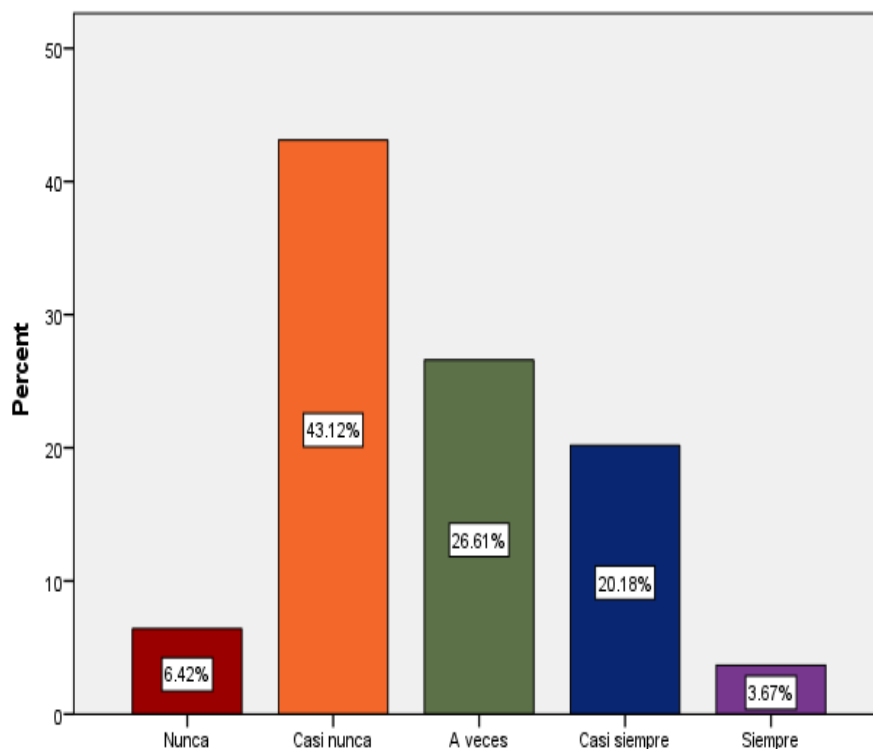
Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	47	43.1	49.5
A veces	29	26.6	76.1
Casi siempre	22	20.2	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 21

En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

C. Dimensión 3: Intercambio del conocimiento

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que la práctica de intercambio del conocimiento es mala.

Los hallazgos muestran que el 33% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que la práctica de intercambio del conocimiento es mala, mientras que el 32.1% perciben que la práctica de intercambio del conocimiento es regular, así mismo el 22.9% dice que es buena, el 7.3% mencionan que es muy malo y el 4.6% muy buena.



Tabla 18

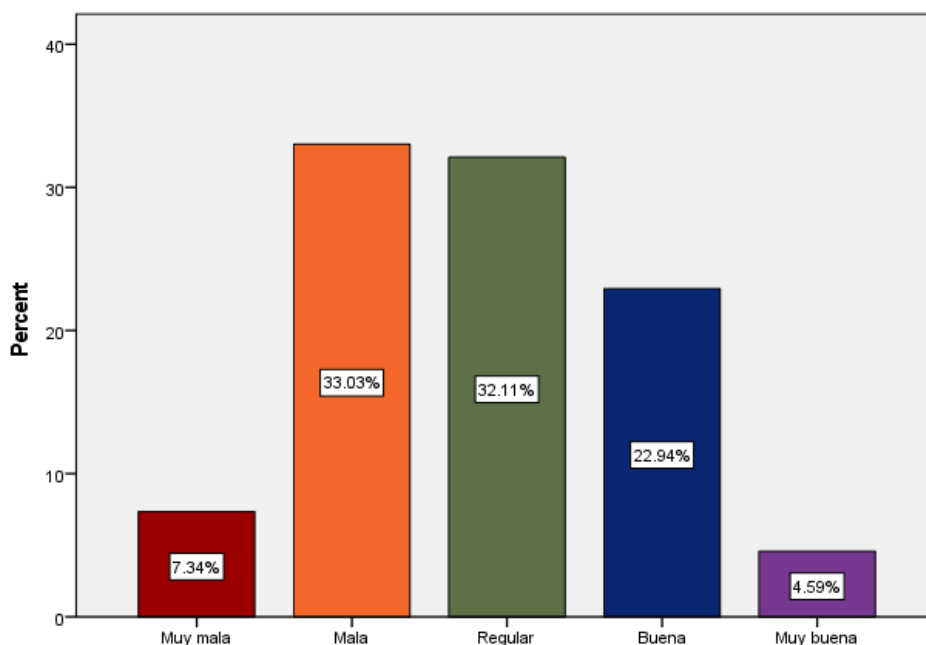
Intercambio del conocimiento

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	8	7.3	7.3
Mala	36	33.0	40.4
Regular	35	32.1	72.5
Buena	25	22.9	95.4
Muy buena	5	4.6	100.0
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 22

Intercambio del conocimiento



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

a) Ítems 1: En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores.



Los hallazgos muestran que el 42.2% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores, mientras que el 27.5% perciben que casi siempre en la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores, el 23.9% mencionan casi nunca, el 4.6% mencionan nunca y el 1.8% menciona siempre.

Tabla 19

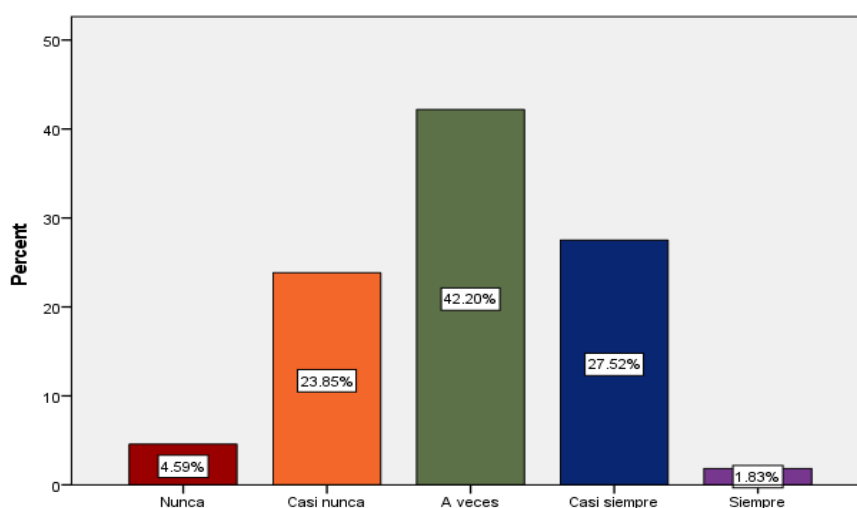
En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	26	23.9	28.4
A veces	46	42.2	70.6
Casi siempre	30	27.7	98.2
Siempre	2	1.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 23

En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



b) Ítems 2: La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores.

Los hallazgos muestran que el 46.8% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores, mientras que el 27.5% perciben que casi nunca la institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores, el 17.4% mencionan casi siempre, el 4.6% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 20

La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores

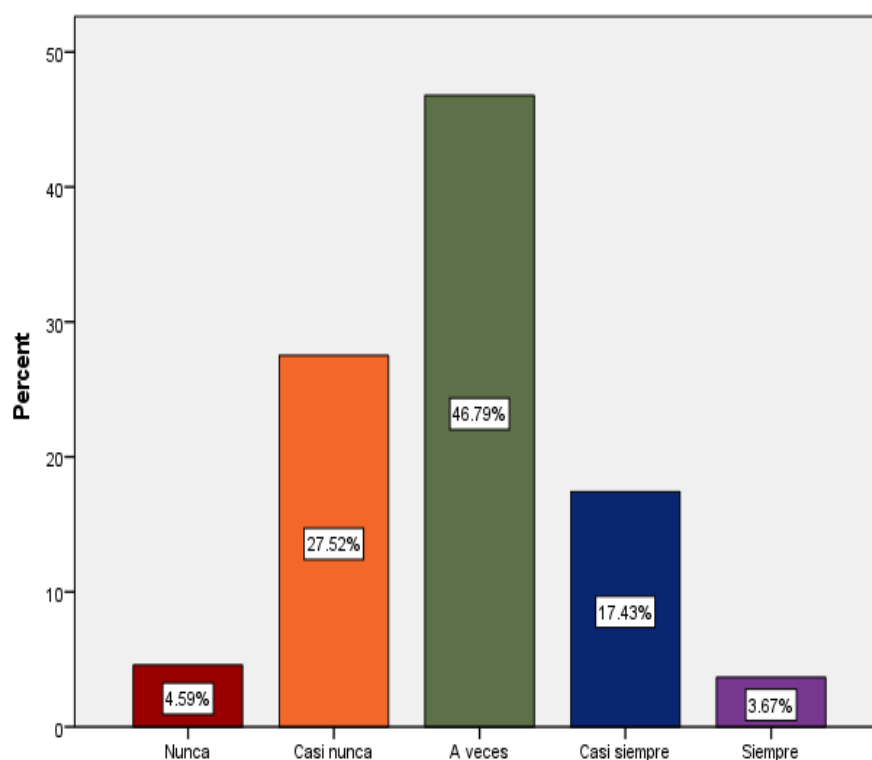
Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	30	27.5	32.1
A veces	51	46.8	78.9
Casi siempre	19	17.4	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 24

La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

c) Ítems 3: La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca la universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas.

Los hallazgos muestran que el 40.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca la universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas, mientras que el 30.3% perciben que a veces la universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas, el 22% mencionan casi siempre, el 3.7% de los encuestado mencionan nunca y siempre.



Tabla 21

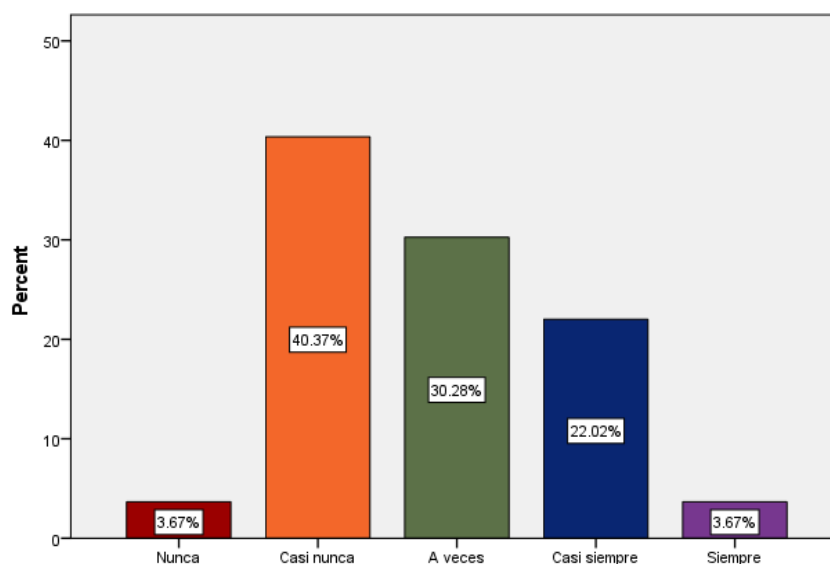
La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	44	40.4	44.0
A veces	33	30.3	74.3
Casi siempre	24	22	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 25

La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

d) Ítems 4: La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores.



Los hallazgos muestran que el 52.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores, mientras que el 26.6% perciben que casi nunca la entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores, el 15.6% mencionan casi siempre, el 4.6% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 22

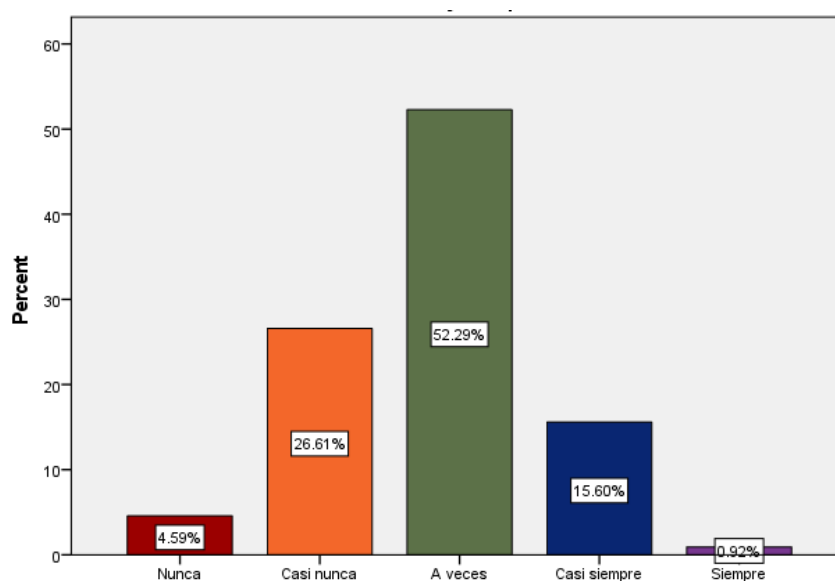
La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	29	26.6	31.2
A veces	57	52.3	83.5
Casi siempre	17	15.6	91.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 26

La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



D. Dimensión 4: Uso del conocimiento

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que la práctica del uso del conocimiento es regular.

Los hallazgos muestran que el 32.1% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que la práctica del uso del conocimiento es regular, mientras que el 31.2% perciben que la práctica del uso del conocimiento es mala, así mismo el 22% dice que es buena, el 8.3% mencionan que es muy malo y el 6.4% muy buena.

Tabla 23

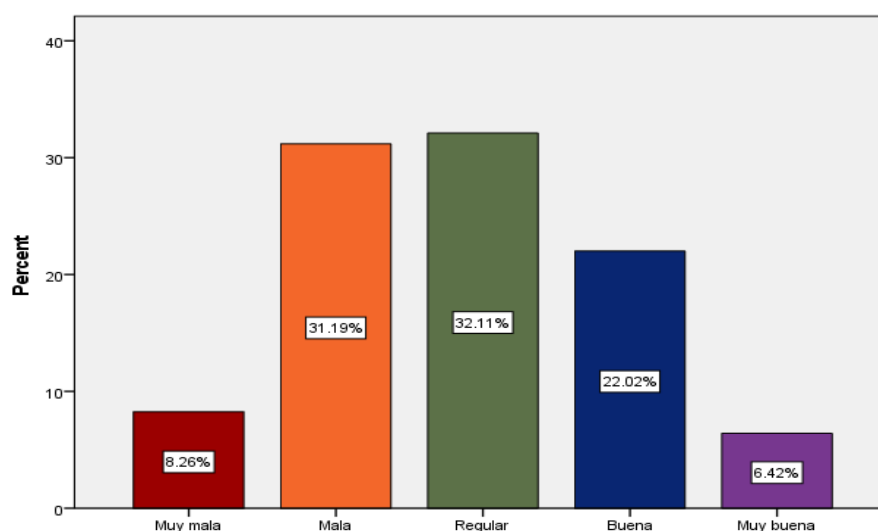
Uso del conocimiento

	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	9	8.3	8.3
Mala	34	31.2	39.4
Regular	35	32.1	71.6
Buena	24	22.0	93.6
Muy buena	7	6.4	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 27

Uso del conocimiento



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



a) **Ítems 1: En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado**

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado.

Los hallazgos muestran que el 44% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado, mientras que el 26.6% perciben que casi nunca en esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado, el 19.3% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 24

En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	29	26.6	33.0
A veces	48	44.0	77.1
Casi siempre	21	19.3	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

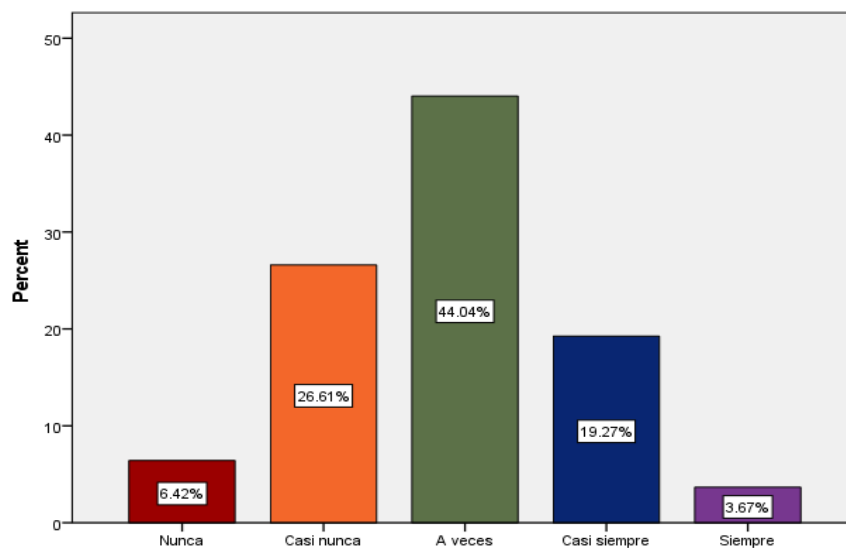
Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM®

SPSS® versión 23.00



Figura 28

En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje.

Los hallazgos muestran que el 43.1% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje, mientras que el 24.8% perciben que casi nunca dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje, el 22.9% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 2.8% menciona siempre.



Tabla 25

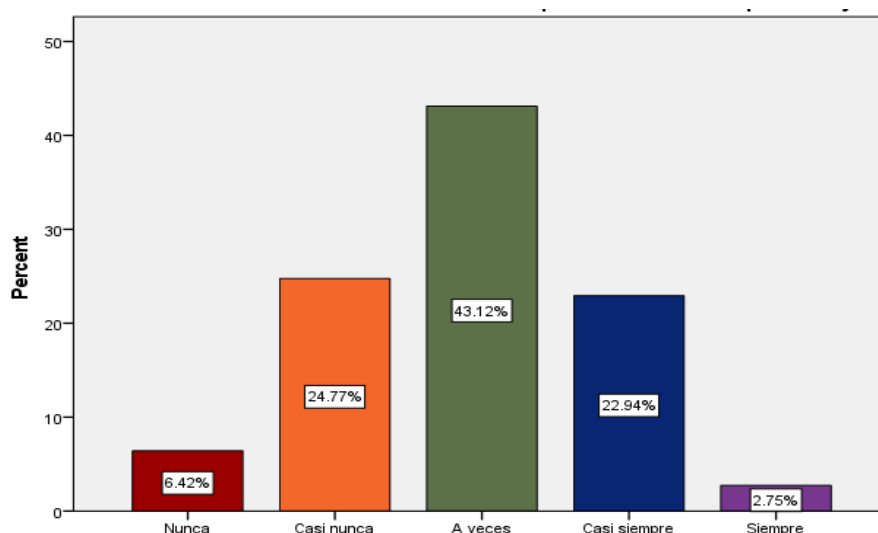
Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	29	26.6	33.0
A veces	48	44.0	77.1
Casi siempre	21	19.3	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 29

Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

c) Ítems 3: En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo.



Los hallazgos muestran que el 41.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca en esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo, mientras que el 25.7% perciben que a veces en esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo, el 22.9% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 26

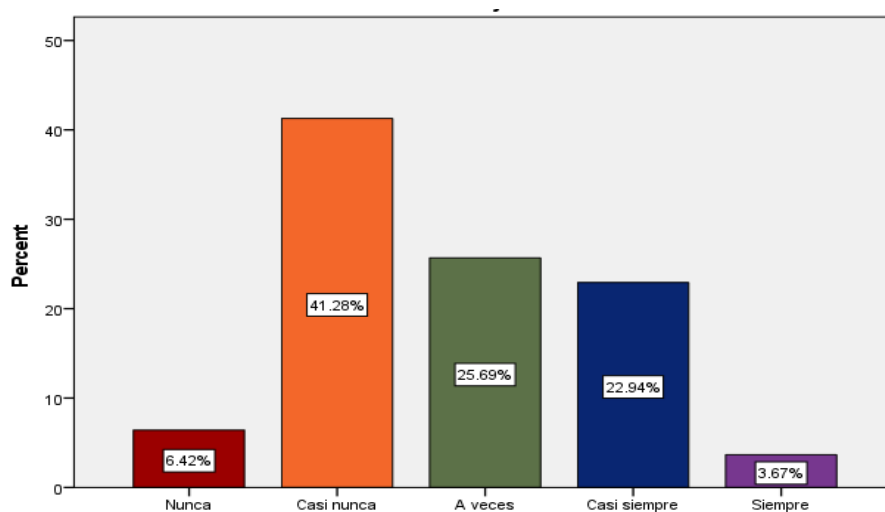
En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	45	41.3	47.7
A veces	28	25.7	73.4
Casi siempre	25	22.9	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 30

En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



d) Ítems 4: La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua.

Los hallazgos muestran que el 45% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua, mientras que el 24.8% perciben que casi nunca la institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua, el 22.9% mencionan casi siempre, el 3.7% mencionan nunca como también siempre.

Tabla 27

La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua

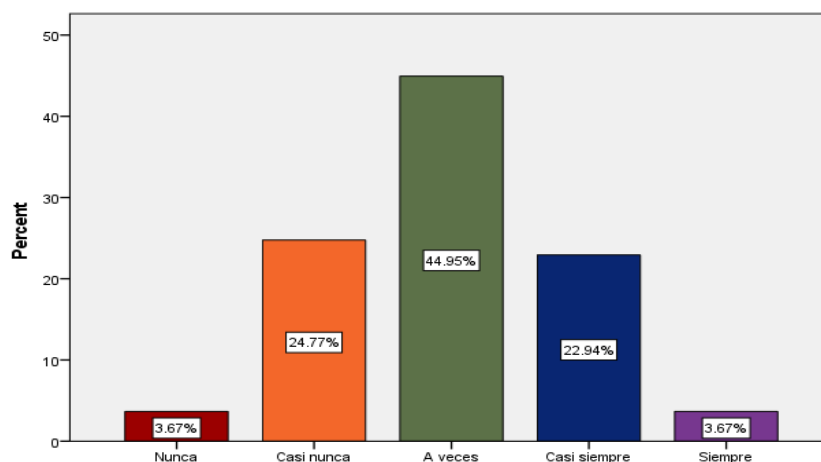
	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	27	24.8	28.4
A veces	49	45.0	73.4
Casi siempre	25	22.9	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 31

La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

5.1.3 Descripción de los resultados de la variable desempeño organizacional

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que el desempeño organizacional es regular.

Los hallazgos muestran que el 32.1% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que el desempeño organizacional es regular, mientras que el 29.4% perciben que el desempeño organizacional es malo, así mismo el 17.4% dice que es buena, el 12.8% mencionan que es muy bueno y el 8.3% muy malo.

Tabla 28

Frecuencia y porcentajes de la variable desempeño organizacional

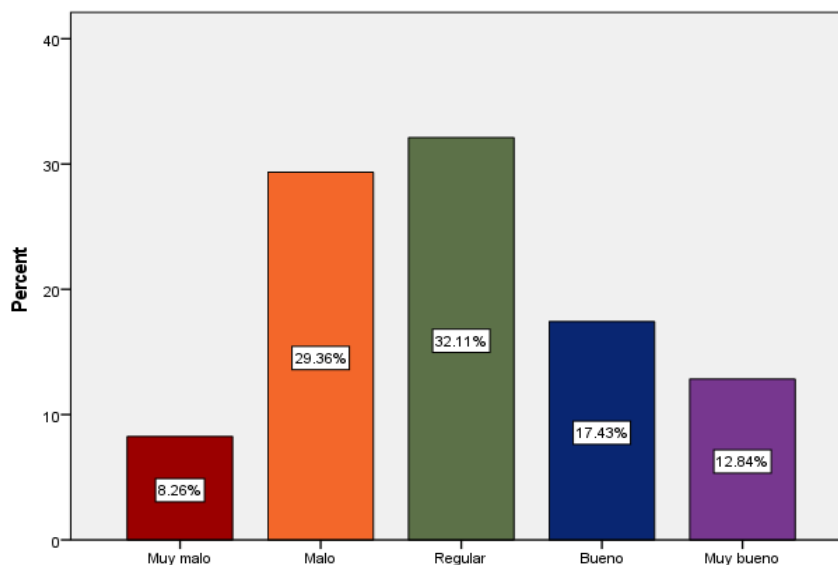
	Gestión del conocimiento		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	9	8.3	8.3
Mala	32	29.4	29.4
Regular	35	32.1	32.1
Buena	19	17.4	17.4
Muy buena	14	12.8	12.8
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 32

Variable desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

A. Dimensión 1: Desempeño de innovación

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que el desempeño de innovación es regular.

Los hallazgos muestran que el 40.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que el desempeño de innovación es regular, mientras que el 35.8% perciben que el desempeño de innovación es malo, así mismo el 17.4% dice que es buena, el 5.5% mencionan que es muy malo y el 0.9% muy bueno.

Tabla 29

Desempeño de innovación

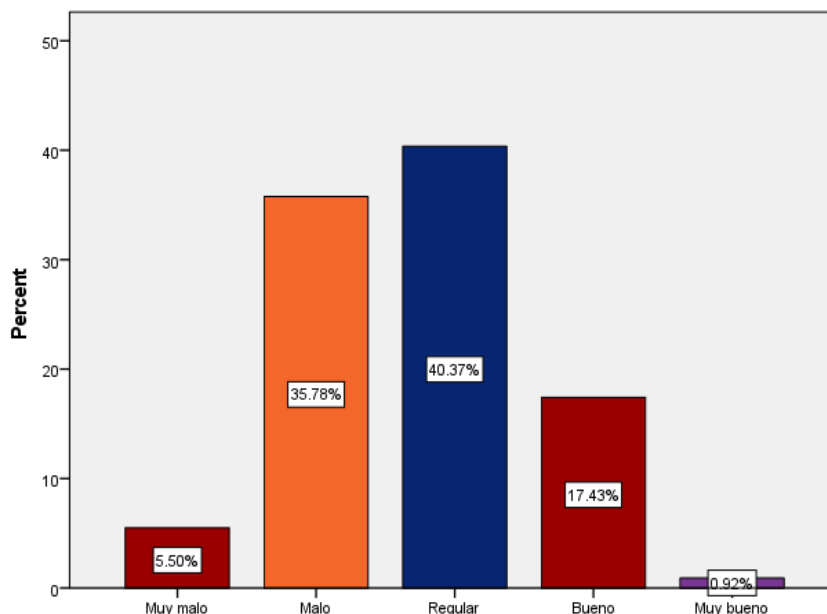
	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	6	5.5	5.5
Mala	39	35.8	41.3
Regular	44	40.4	81.7
Buena	19	17.4	99.1
Muy buena	1	9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 33

Desempeño de innovación



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

a) Ítems 1: En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio)

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio).

Los hallazgos muestran que el 53.2% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio), mientras que el 24.8% perciben que casi nunca en esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio), el 16.5% mencionan casi siempre, el 2.8% mencionan nunca como también siempre.



Tabla 30

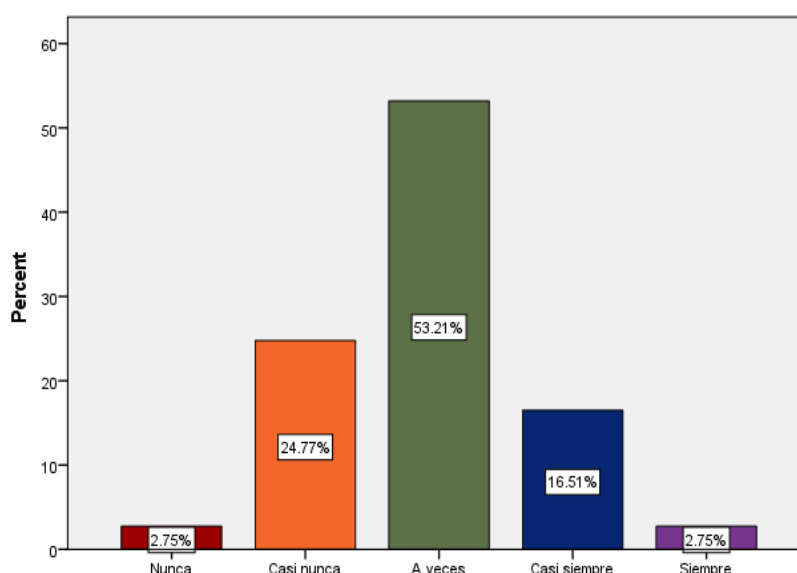
En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio)

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	3	2.8	2.8
Casi nunca	27	24.8	27.5
A veces	58	53.2	80.7
Casi siempre	18	16.5	97.2
Siempre	3	2.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 34

En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio)



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la institución fomenta la innovación administrativa y organizacional.



Los hallazgos muestran que el 52.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces la institución fomenta la innovación administrativa y organizacional, mientras que el 22.9% perciben que casi nunca la institución fomenta la innovación administrativa y organizacional, el 16.5% mencionan casi siempre, el 4.6% mencionan nunca y el 3.7% menciona siempre.

Tabla 31

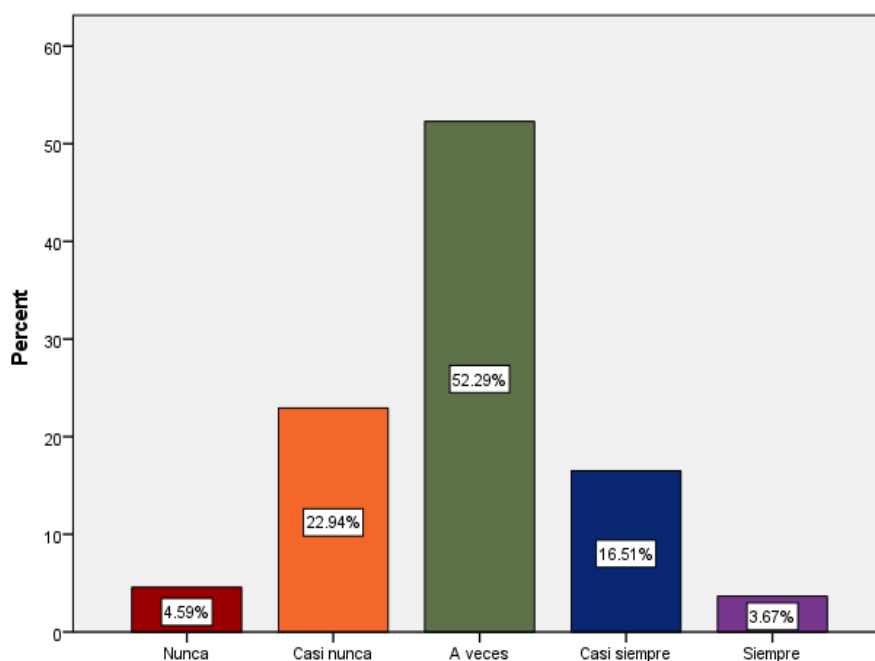
La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional

Gestión del conocimiento			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	25	22.9	27.5
A veces	27	52.3	79.8
Casi siempre	18	16.5	96.3
Siempre	4	3.7	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 35

La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



c) **Ítems 3: La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista)**

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca la entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista).

Los hallazgos muestran que el 45.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca la entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista), mientras que el 39.4% perciben que a veces la entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista), el 9.2% mencionan nunca, el 5.5% mencionan casi siempre.

Tabla 32

La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista)

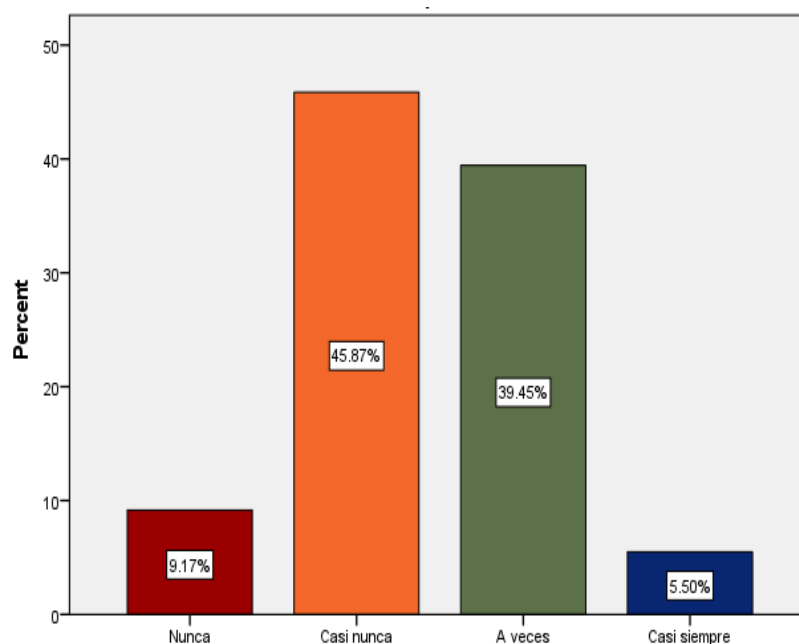
	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	10	9.2	9.2
Casi nunca	50	45.9	55.0
A veces	43	39.4	94.5
Casi siempre	6	5.5	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 36

La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista)



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

d) Ítems 4: La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca la universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas.

Los hallazgos muestran que el 51.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca la universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas, mientras que el 28.4% perciben que a veces la universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas, el 11.0% mencionan nunca, el 8.3% mencionan casi siempre y el 0.9% siempre.



Tabla 33

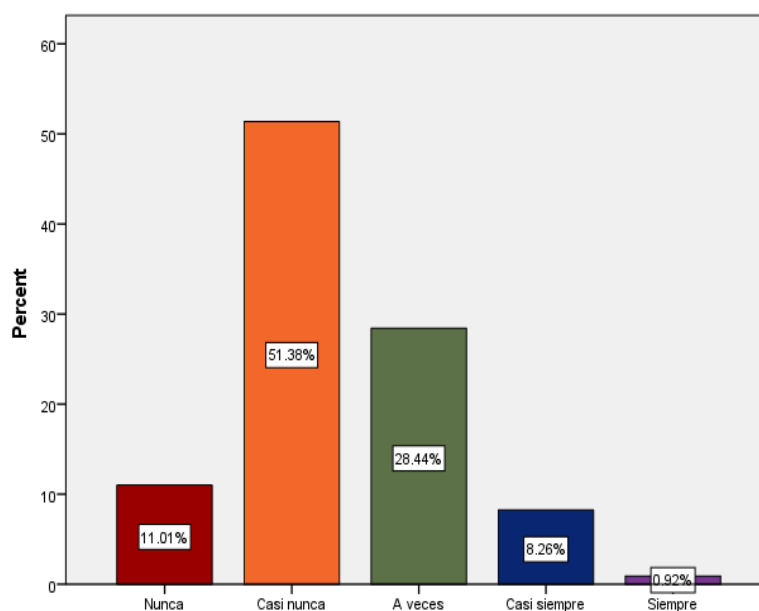
La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas

	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	12	11.0	11.0
Casi nunca	56	51.4	62.4
A veces	31	28.4	90.8
Casi siempre	9	8.3	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 37

La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

e) Ítems 5: La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado)

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces la institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado).

Los hallazgos muestran que el 52.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces



la institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado), mientras que el 26.6% perciben que casi nunca la institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado), el 14.7% mencionan casi siempre, el 5.5% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 34

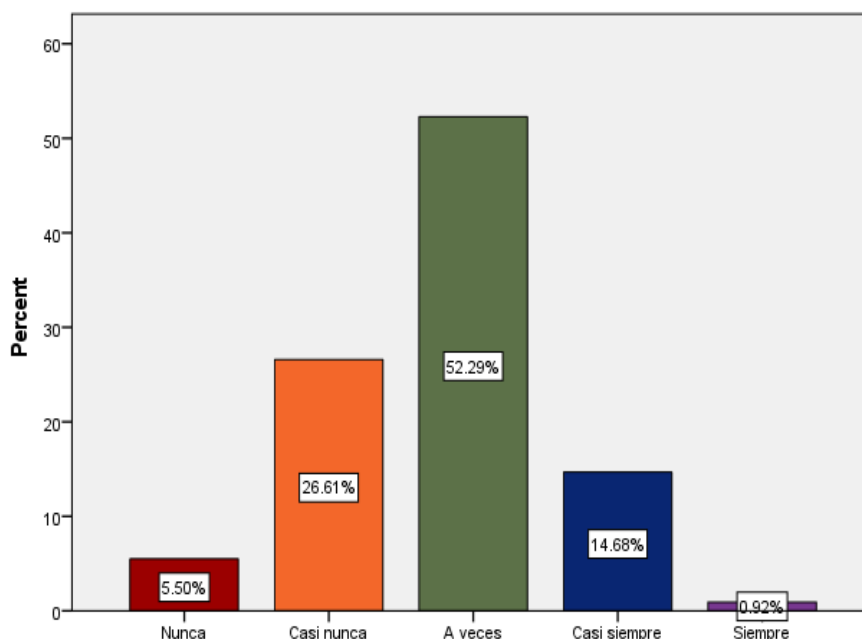
La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado)

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5.5	5.5
Casi nunca	29	26.6	32.1
A veces	57	52.3	84.4
Casi siempre	16	14.7	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 38

La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado)



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



B. Dimensión: Desempeño de la calidad

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que el desempeño de la calidad es malo.

Los hallazgos muestran que el 40.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que el desempeño de la calidad es malo, mientras que el 39.4% perciben que el desempeño de la calidad es malo, así mismo el 11.9% dice que es bueno, el 7.3% mencionan que es muy malo y el 0.9% muy bueno.

Tabla 35

Desempeño de la calidad

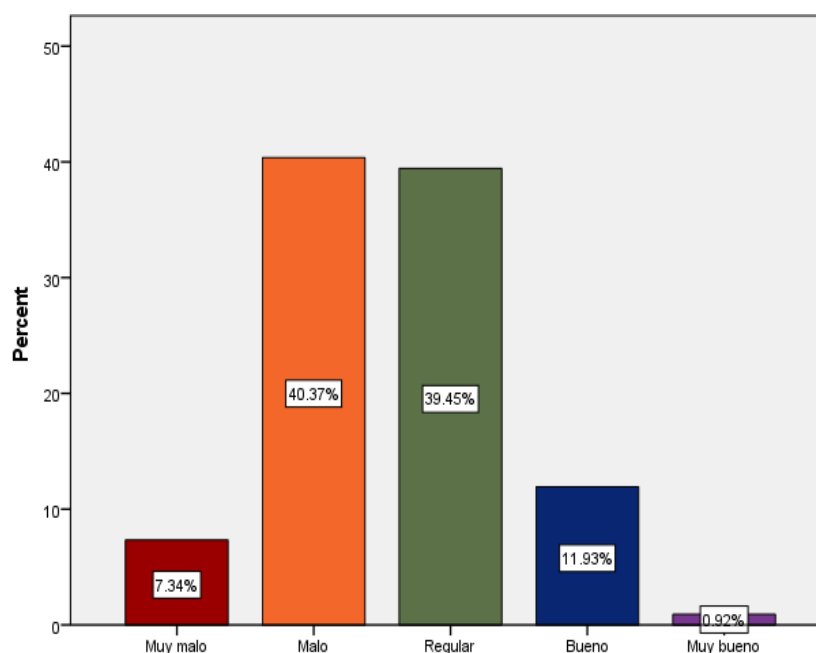
Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	8	7.3	7.3
Mala	44	40.4	47.7
Regular	43	39.4	87.2
Buena	13	11.9	99.1
Muy buena	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 39

Desempeño de la calidad



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

a) Ítems 1: En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen.

Los hallazgos muestran que el 45.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan casi nunca en la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen, mientras que el 33% perciben que a veces en la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen, el 15.6% mencionan casi siempre, el 4.6% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.



Tabla 36

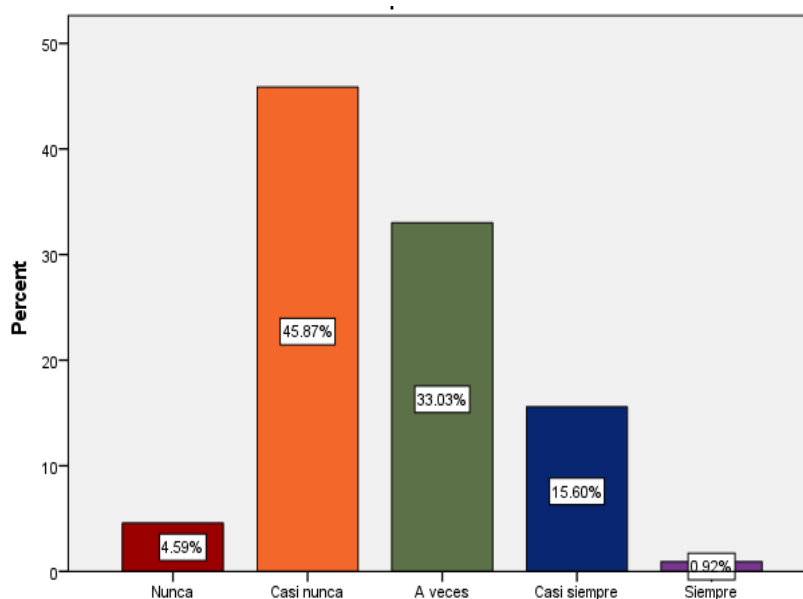
En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen

	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	5	4.6	4.6
Casi nunca	50	45.9	50.5
A veces	36	33.0	83.5
Casi siempre	17	15.6	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 40

En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda.



Los hallazgos muestran que el 47.7% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan casi nunca esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda, mientras que el 28.4% perciben que a veces esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda, el 16.5% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 37

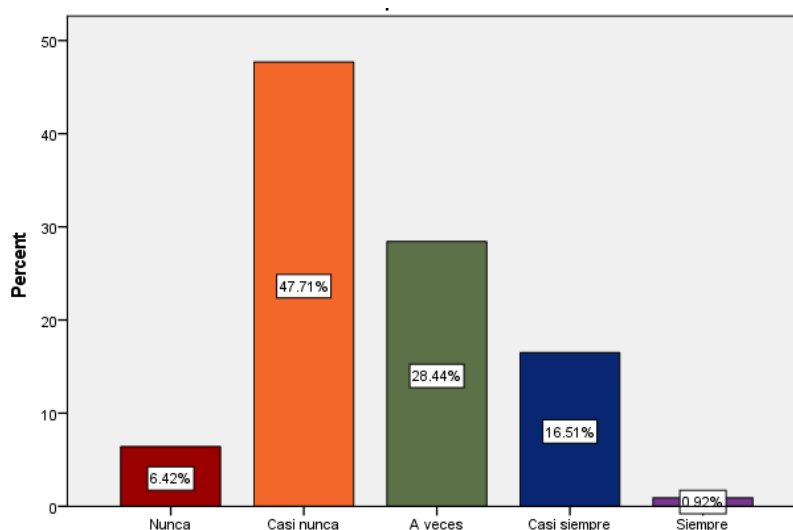
Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda

	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	52	47.7	54.1
A veces	31	28.4	82.6
Casi siempre	18	16.5	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 41

Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



c) Ítems 3: En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software)

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software).

Los hallazgos muestran que el 42.2% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan casi nunca en la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software), mientras que el 33.9% perciben que a veces en la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software), el 16.5% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 38

En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software)

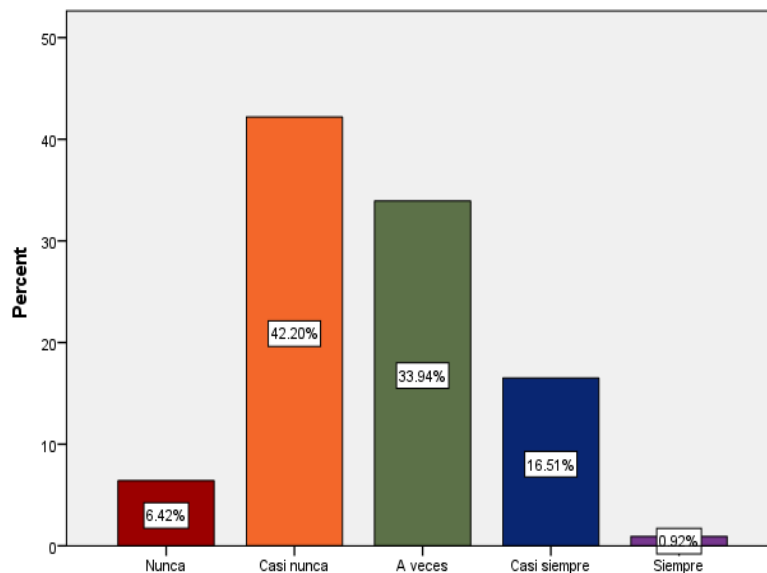
	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	46	42.2	48.6
A veces	37	33.9	82.6
Casi siempre	18	16.5	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 42

En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software)



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

d) Ítems 4: En la entidad, los usuarios reciben una atención personalizada

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la entidad los usuarios reciben una atención personalizada.

Los hallazgos muestran que el 45.9% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que a veces en la entidad, los usuarios reciben una atención personalizada, mientras que el 24.8% perciben que casi nunca en la entidad los usuarios reciben una atención personalizada, el 21.1% mencionan casi siempre, el 5.5% mencionan nunca y el 2.8% menciona siempre.



Tabla 39

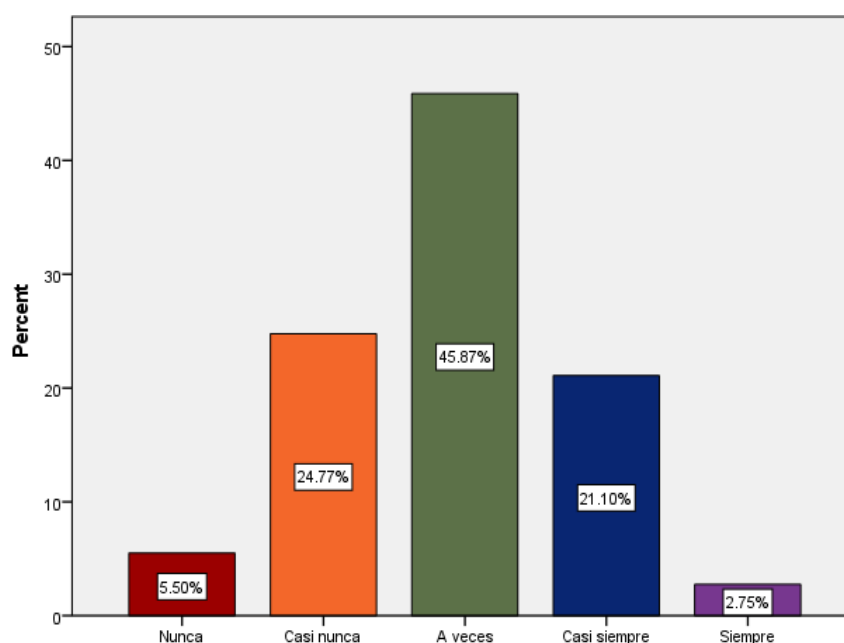
En la entidad los usuarios reciben una atención personalizada

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5.5	5.5
Casi nunca	27	24.8	30.3
A veces	50	45.9	76.1
Casi siempre	23	21.1	97.2
Siempre	3	2.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 43

En la entidad los usuarios reciben una atención personalizada



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

e) Ítems 5: Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos.



Los hallazgos muestran que el 42.2% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan casi nunca los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos, mientras que el 28.4% perciben que a veces los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos, el 24.8% mencionan casi siempre, el 3.7% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 40

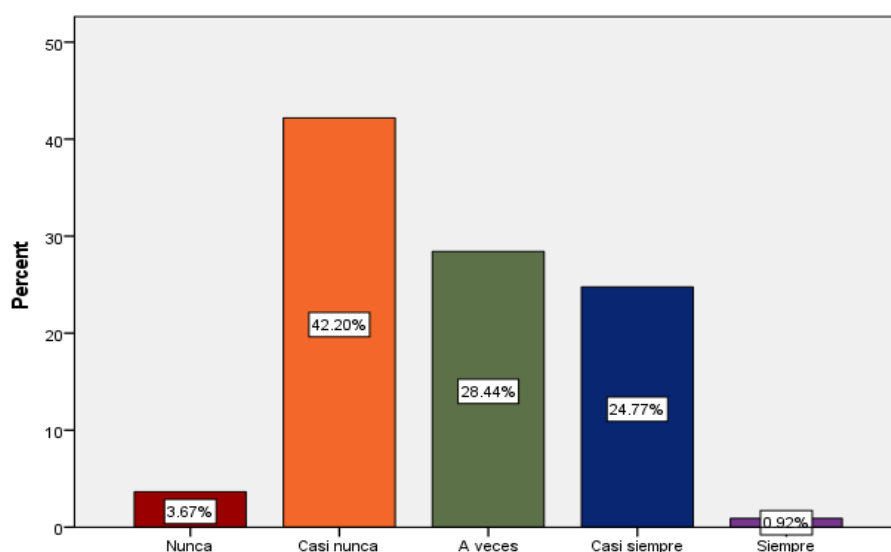
Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	46	42.2	45.9
A veces	31	28.4	74.3
Casi siempre	27	24.8	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 44

Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



f) Ítems 6: En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en esta entidad los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios.

Los hallazgos muestran que el 46.8% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan casi nunca en esta entidad los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios, mientras que el 20.2% perciben que a veces casi nunca en esta entidad los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios, el 27.5% mencionan casi siempre, el 3.7% mencionan nunca y el 1.8% menciona siempre.

Tabla 41

En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios

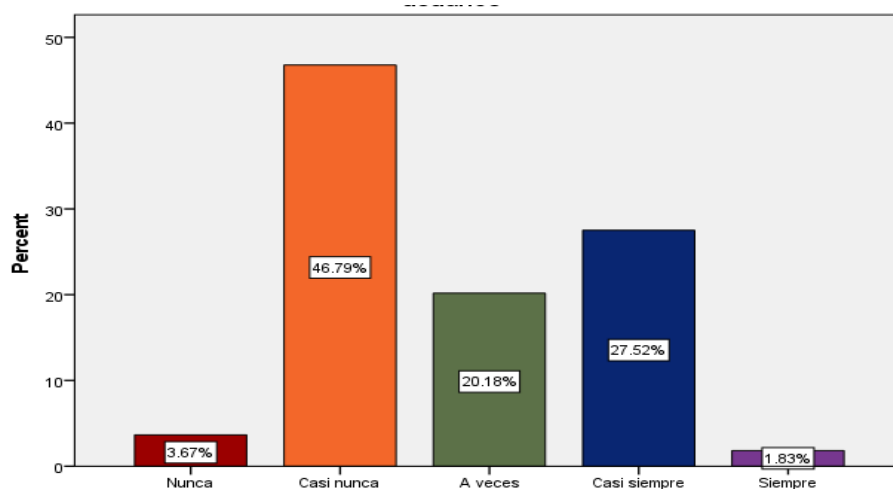
	Desempeño organizacional		
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	51	46.8	50.5
A veces	22	20.2	70.6
Casi siempre	30	27.5	98.2
Siempre	2	1.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 45

En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

g) Ítems 7: En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la universidad los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios.

Los hallazgos muestran que el 45% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan a veces en la universidad los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios, mientras que el 34.9% perciben que casi nunca en la universidad los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios, el 13.8% mencionan casi siempre, el 3.7% mencionan nunca y el 2.8% menciona siempre.



Tabla 42

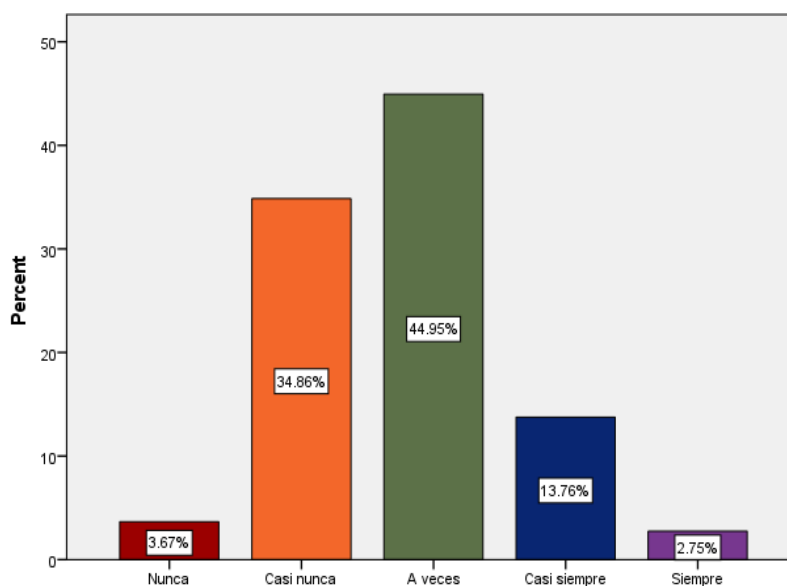
En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	3.7	3.7
Casi nunca	38	34.9	38.5
A veces	49	45.0	83.5
Casi siempre	15	13.8	97.2
Siempre	3	2.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 46

En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

C. Dimensión 3: Desempeño operacional

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que el desempeño operacional es regular.



Los hallazgos muestran que el 40.4% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que el desempeño operacional es regular, mientras que el 26.6% perciben que el desempeño operacional es malo, así mismo el 13.8% dice que es muy bueno, el 11.9% mencionan que es bueno y el 7.3% muy malo.

Tabla 43

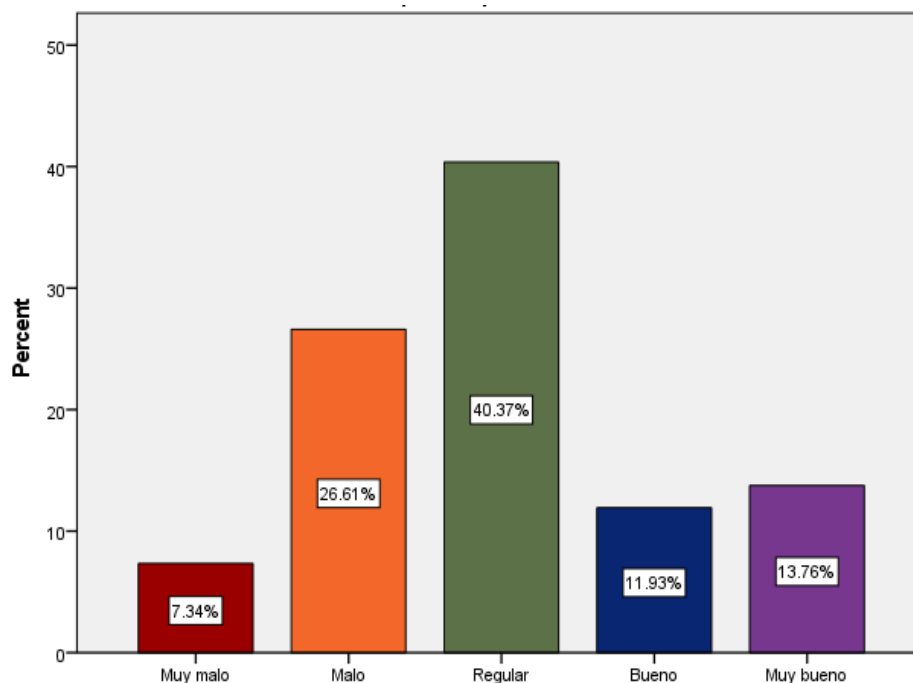
Desempeño de operacional

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Muy mala	8	7.3	7.3
Mala	29	26.6	33.9
Regular	44	40.4	74,3
Buena	13	11.9	86.2
Muy buena	15	13.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 47

Desempeño de operacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



a) **Ítems 1: En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos**

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos.

Los hallazgos muestran que el 47.7% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan a veces en esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos, mientras que el 23.9% perciben que casi nunca en esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos, el 21.1% mencionan casi siempre, el 6.4% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.

Tabla 44

En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos

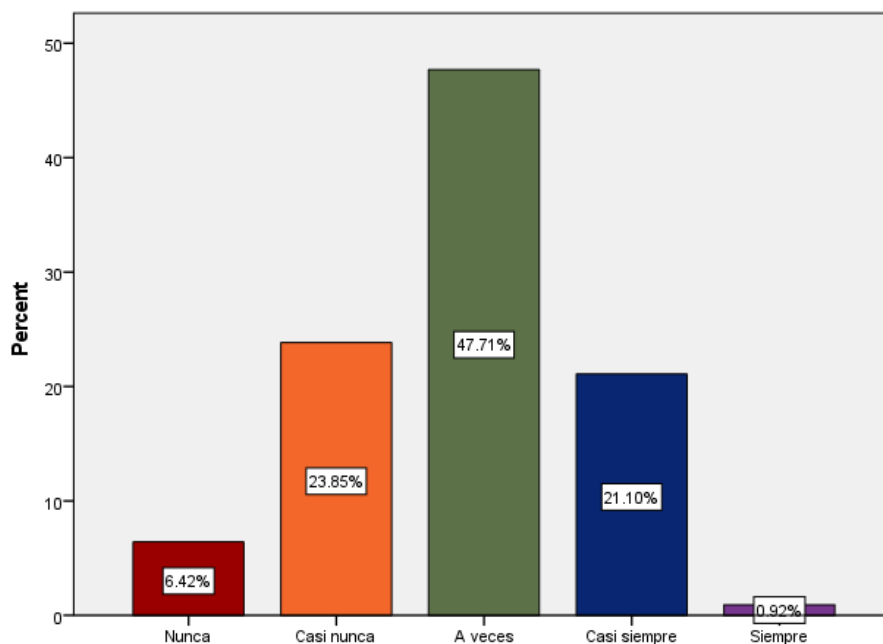
Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	7	6.4	6.4
Casi nunca	26	23.9	30.3
A veces	52	47.7	78.0
Casi siempre	23	21.1	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM®

SPSS® versión 23.00

Figura 48

En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

b) Ítems 2: En la universidad, los colaboradores demuestran un desempeño favorable

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que a veces en la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable.

Los hallazgos muestran que el 49.5% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan a veces en la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable, mientras que el 22.9% perciben que casi nunca en la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable, el 21.1% mencionan casi siempre, el 5.5% mencionan nunca y el 0.9% menciona siempre.



Tabla 45

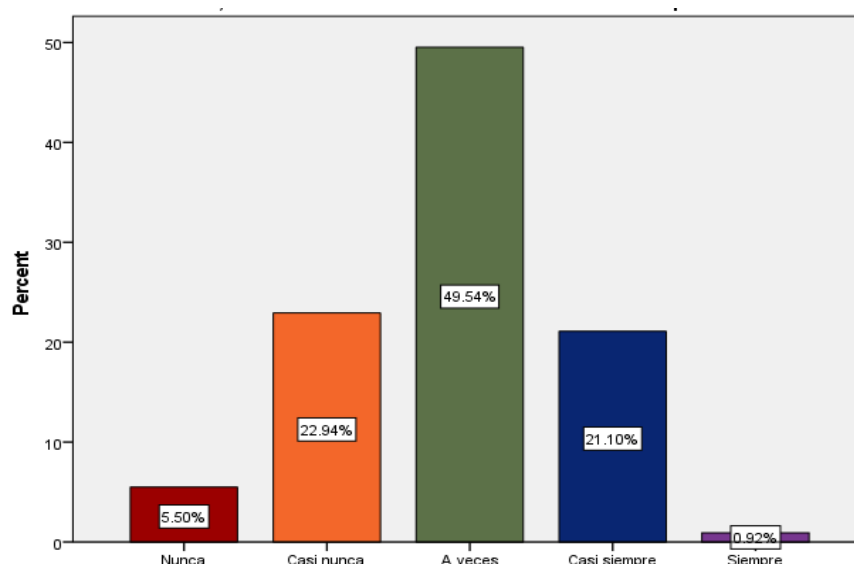
En la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5.5	5.5
Casi nunca	25	22.9	28.4
A veces	54	49.5	78.0
Casi siempre	23	21.1	99.1
Siempre	1	0.9	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 49

En la universidad los colaboradores demuestran un desempeño favorable



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

c) Ítems 3: En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios

Los servidores públicos que laboran en la parte administrativa en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac consideran que casi nunca en esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios.



Los hallazgos muestran que el 52.3% de los servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA señalan que casi nunca en esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios, mientras que el 21.1% perciben que a veces en esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios, el 18.3% mencionan casi siempre, el 5.5% mencionan nunca y el 2.8% menciona siempre.

Tabla 46

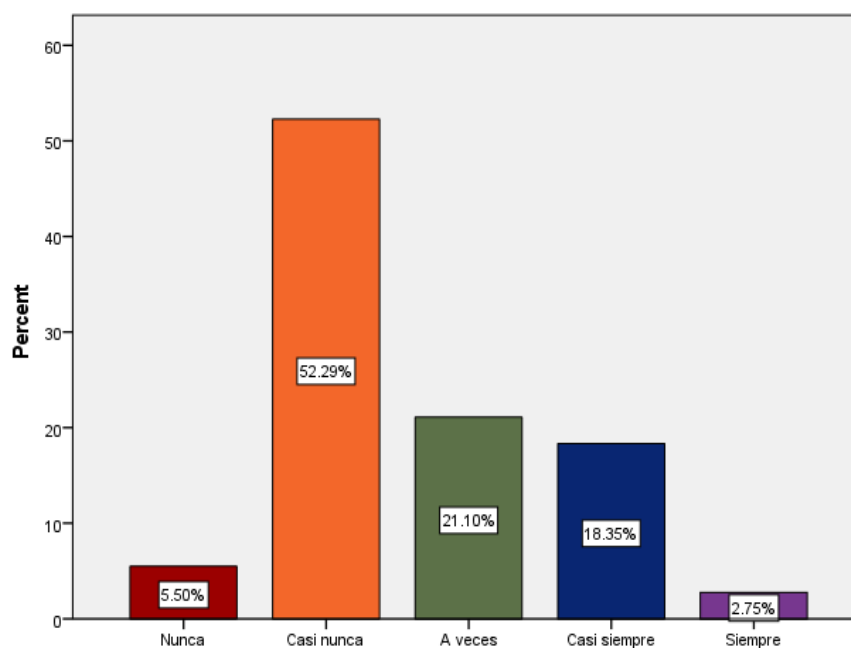
En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios

Desempeño organizacional			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentaje Acumulado
Nunca	6	5.5	5.5
Casi nunca	57	52.3	57.8
A veces	23	21.1	78.9
Casi siempre	20	18.3	97.2
Siempre	3	2.8	100
Total	109	100.0	

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 50

En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



5.2 Contrastación de hipótesis

Este apartado presenta los resultados del análisis estadístico inferencial aplicado a los datos recogidos mediante cuestionarios dirigidos a los servidores públicos que desempeñan funciones administrativas en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Con el fin de evaluar la relación entre las variables objeto de estudio y contrastar las hipótesis planteadas, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, una prueba no paramétrica apropiada para analizar variables de tipo ordinal o continuo que no necesariamente presentan una distribución normal.

Tabla 47

Rango de correlación del Rho de Spearman

RANGO	CORRELACIÓN
-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

Nota. Extraído del libro metodología de investigación cuarta edición.

5.2.1 Contrastación de hipótesis general

H₀= La gestión del conocimiento no tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

H_i= La gestión del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

Si $p\text{-valor} > 0.05$ aceptamos H₀

Si $p\text{-valor} < 0.05$ rechazamos la H₀ y aceptamos la H_i



Tabla 48

Coefficientes de correlación de la variable gestión del conocimiento y desempeño organizacional

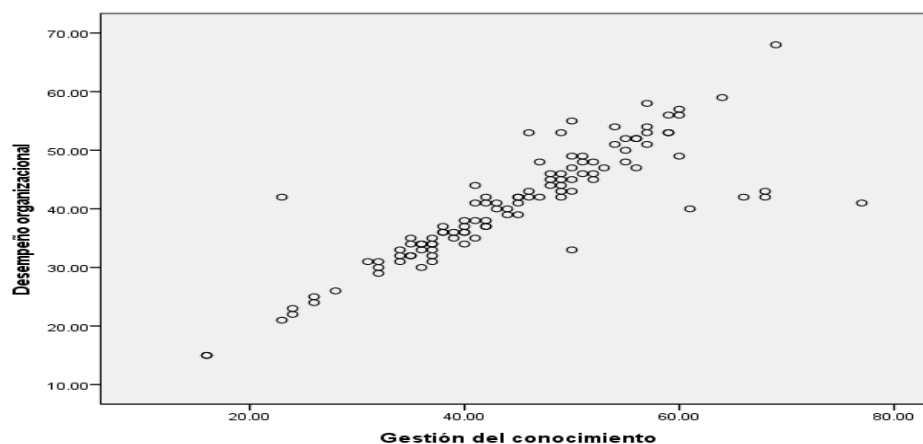
			Gestión del conocimiento	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Gestión del conocimiento	Coefficiente de Correlación	1.000	.800**
		Sig. (bilateral)	109	< .001
		N		109
	Desempeño organizacional	Coefficiente de Correlación	.800**	1.000
		Sig. (bilateral)	< .001	109
		N	109	

** La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 51

Coefficientes de correlación de la variable gestión del conocimiento y desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

- **Interpretación**

El valor de significancia obtenido al aplicar la prueba de correlación de Spearman entre la variable gestión del conocimiento y la variable desempeño organizacional fue $p = 0.001$, siendo este resultado considerablemente menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Esto indica una fuerte evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). En consecuencia, se confirma que existe una



relación estadísticamente significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Respecto al objetivo general del estudio, que fue determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos administrativos de la UNAMBA, los resultados empíricos revelan un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.800, lo cual representa una correlación positiva muy fuerte. Este hallazgo indica que a medida que se fortalecen los procesos de creación, almacenamiento, intercambio y uso del conocimiento dentro de la institución, también mejora significativamente el desempeño organizacional, expresado en términos de mayor eficiencia, innovación y calidad de los servicios administrativos. Esta relación refuerza la necesidad de institucionalizar la gestión del conocimiento como un eje estratégico para optimizar el funcionamiento y la capacidad de respuesta de la universidad en el entorno público.

5.2.2 Contrastación de hipótesis específica

5.2.2.1 Contrastación de hipótesis específica 1

H₀= La creación de conocimiento no tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

H_i= La creación de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

Si $p\text{-valor} > 0.05$ aceptamos H_0

Si $p\text{-valor} < 0.05$ rechazamos la H_0 y aceptamos la H_i



Tabla 49

Correlación de la dimensión creación del conocimiento y la variable desempeño organizacional

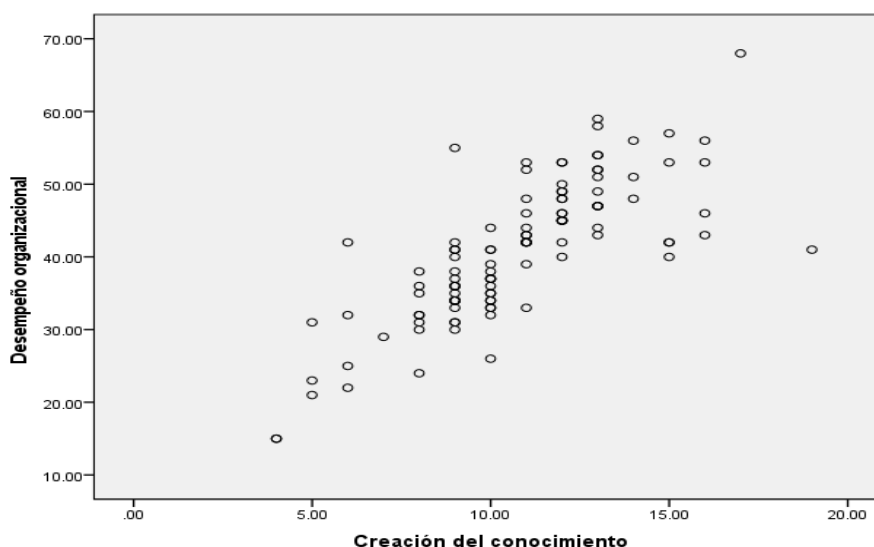
			Creación del conocimiento	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Creación del conocimiento	Coefficiente de Correlación	1.000	.744**
		Sig. (bilateral)	109	< .001
	N			109
	Desempeño organizacional	Coefficiente de Correlación	.744**	1.000
Sig. (bilateral)		< .001	109	
N			109	

** La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 52

Correlación de la creación del conocimiento y desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

• **Interpretación**

El valor de significancia obtenido al aplicar la prueba de correlación de Spearman entre la dimensión creación del conocimiento y la variable desempeño organizacional fue $p = 0.001$, lo cual es considerablemente menor que el nivel de significancia establecido



($\alpha = 0.05$). Este resultado indica una fuerte evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), confirmando la existencia de una relación estadísticamente significativa.

En cuanto al primer objetivo específico del estudio, establecer la relación entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, los resultados empíricos muestran un coeficiente de correlación de Spearman de 0.744, lo cual indica una correlación positiva considerable.

5.2.2.2 Contrastación de hipótesis específica 2

H₀= La captura y almacenamiento del conocimiento no tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

H_i: La captura y almacenamiento del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

Si $p\text{-valor} > 0.05$ aceptamos H_0

Si $p\text{-valor} < 0.05$ rechazamos la H_0 y aceptamos la H_i

Tabla 50

Correlación de la dimensión captura y almacenamiento del conocimiento y la variable desempeño organizacional

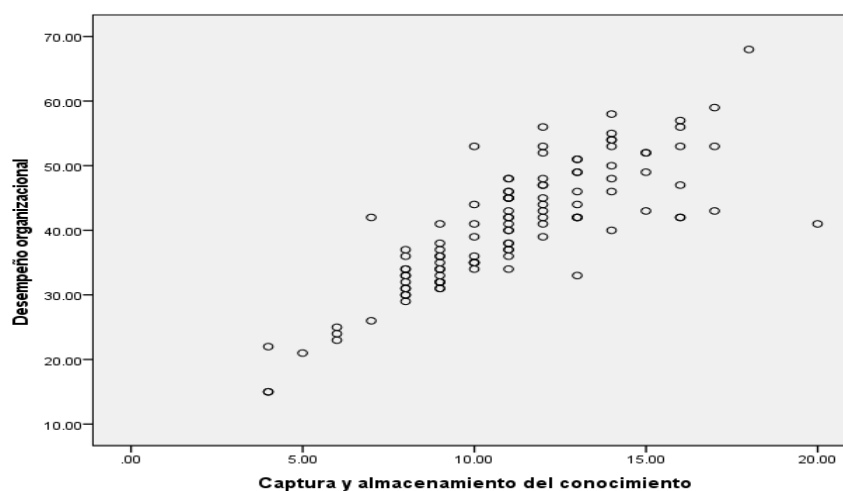
			Captura y almacenamiento del conocimiento	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Captura y almacenamiento del conocimiento	Coefficiente de Correlación	1.000	.753**
		Sig. (bilateral)	109	< .001
	N			109
	Desempeño organizacional	Coefficiente de Correlación	.753**	1.000
Sig. (bilateral)		< .001	109	
N			109	

** La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 53

Correlación de la dimensión captura y almacenamiento del conocimiento y la variable desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

• **Interpretación**

El valor de significancia obtenido al aplicar la prueba de correlación de Spearman entre la dimensión almacenamiento del conocimiento y la variable desempeño organizacional fue $p = 0.001$, valor que se encuentra muy por debajo del nivel de significancia $\alpha = 0.05$. Este



resultado indica una fuerte evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Por lo tanto, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Con relación al segundo objetivo específico del estudio, que consiste en establecer la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos administrativos, los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.753, lo cual representa una correlación positiva considerable.

5.2.2.3 Contratación de hipótesis específica 3

H₀= El intercambio de conocimiento tiene no relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

H_i= El intercambio de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

Si $p\text{-valor} > 0.05$ aceptamos H_0

Si $p\text{-valor} < 0.05$ rechazamos la H_0 y aceptamos la H_i



Tabla 51

Correlación de la dimensión intercambio del conocimiento y la variable desempeño organizacional

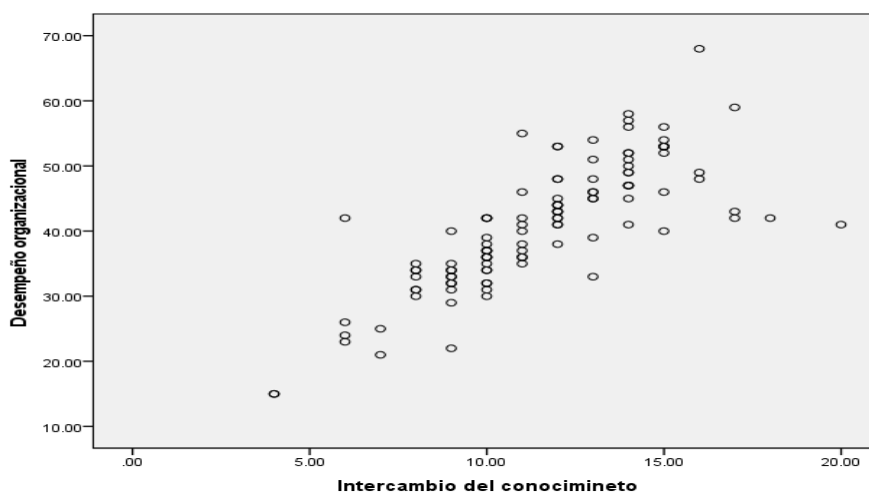
		Intercambio del conocimiento	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Intercambio del conocimiento	1.000	.747**
		Sig. (bilateral)	< .001
		N	109
	Desempeño organizacional	.747**	1.000
		Sig. (bilateral)	< .001
		N	109

** La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

Figura 54

Correlación de la dimensión intercambio del conocimiento y la variable desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

• **Interpretación**

El valor de significancia obtenido al aplicar la prueba de correlación de Spearman entre la dimensión intercambio del conocimiento y la variable desempeño organizacional fue $p = 0.001$, siendo este valor menor al nivel de significancia $\alpha = 0.05$. Este resultado indica una fuerte evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0) y se



acepta la hipótesis alternativa (H_1). En consecuencia, se establece que existe una relación estadísticamente significativa entre el intercambio del conocimiento y el desempeño organizacional en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Respecto al tercer objetivo específico establecer la relación entre el intercambio del conocimiento y el desempeño organizacional desde la percepción de los servidores públicos administrativos, el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.747, lo cual representa una correlación positiva considerable.

5.2.2.4 Contratación de hipótesis específica 4

H₀= El uso de conocimiento tiene no relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

H_i= El uso de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024.

Si r-valor > 0.05 aceptamos H₀

Si r-valor < 0.05 rechazamos la H₀ y aceptamos la H_i

Tabla 52

Correlación de la dimensión uso del conocimiento y la variable desempeño organizacional

			Uso del conocimiento	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Uso del conocimiento	Coefficiente de Correlación	1.000	.786**
		Sig. (bilateral)	109	< .001
	Desempeño organizacional	Coefficiente de Correlación	.786**	1.000
		Sig. (bilateral)	< .001	109
		N		

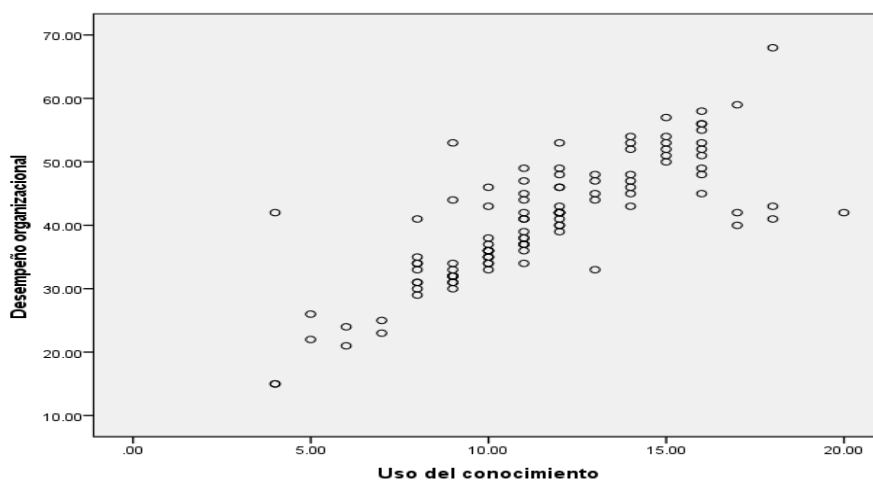
** La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral

Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00



Figura 55

Correlación de la dimensión uso del conocimiento y la variable desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia, según datos procesados en el Software IBM® SPSS® versión 23.00

- **Interpretación**

El valor de significancia obtenido al aplicar la prueba de correlación de Spearman entre la dimensión uso del conocimiento y la variable desempeño organizacional fue $p = 0.001$, valor que se encuentra muy por debajo del umbral de significancia estadística ($\alpha = 0.05$). Este resultado indica una fuerte evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Por tanto, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre el uso del conocimiento y el desempeño organizacional en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Con relación al cuarto objetivo específico, que consistió en establecer la relación entre el uso del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos administrativos, los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.786, lo que representa una correlación positiva fuerte.



5.3 Discusión

Los resultados del programa SPSS obtenidos mediante el procesamiento de los datos de la investigación y la revisión de la bibliografía que sustenta este estudio, permite discutir los hallazgos, con relación al objetivo general, determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac 2024.

La investigación evidenció que existe una correlación positiva alta entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional ($\rho = 0.800$; $p = 0.001$) en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Este resultado significa que a medida que se fortalecen las prácticas de creación, almacenamiento, intercambio y uso del conocimiento, también se incrementan los niveles de innovación, calidad y eficiencia en la institución.

Este hallazgo es consistente con los antecedentes internacionales. Por ejemplo, Kok Keat y Lin (2018) investigaron la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en universidades privadas de Malasia y concluyeron que la gestión del conocimiento mantiene una relación positiva y significativa con el desempeño organizacional. Asimismo, resaltaron que el desarrollo de empleados talentosos, basado en una adecuada gestión del conocimiento, se convierte en un elemento esencial para alcanzar un rendimiento sostenible. De manera similar, Al-Shatnawi et al. (2018) analizaron la relación entre la gestión del conocimiento y el rendimiento organizacional en instituciones de educación superior de Jordania, concluyendo también la existencia de una correlación positiva y significativa con un coeficiente de correlación de 0.766. Estos autores subrayan que el impacto potencial de la gestión del conocimiento radica en su capacidad para generar una ventaja competitiva, constituyéndose en un recurso estratégico clave en la formulación e implementación de estrategias organizacionales. Por su parte, Abdel et al. (2012) estudiaron el papel de la gestión del conocimiento en la mejora del rendimiento organizacional en diversas organizaciones egipcias, llegando igualmente a la conclusión de que existe una fuerte correlación entre las capacidades de gestión del conocimiento y el desempeño organizacional.

En cuanto a los antecedentes nacionales, Cruzado y Romero (2021) realizaron un estudio con el objetivo de analizar la relación entre la gestión del conocimiento y la percepción



del desempeño organizacional en una Institución Educativa Emblemática de Cajamarca (2020), llegando a la conclusión de que existe una correlación significativa entre ambas variables con valores de Chi Cuadrado= 47,471 y $p= .000$. De manera similar, Reynoso (2020) investigó la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios en Lima, confirmando también la existencia de una relación positiva con un coeficiente de correlación de 0.770. En este estudio se evidenció que una mejora en la gestión del conocimiento genera una mejora sustancial en el desempeño organizacional. Por su parte, Solís (2020) analizó la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en MYPES dedicadas a la programación y suministros informáticos en el distrito de San Isidro (2019), sus resultados corroboraron que la gestión del conocimiento se relaciona de manera significativa con el desempeño organizacional con un coeficiente de correlación de 0.666 lo que permite afirmar que a mejor gestión del conocimiento corresponde un mayor nivel de desempeño empresarial.

Desde el marco teórico, los resultados se sustentan en el modelo de Nonaka y Takeuchi (1995), quienes proponen que la gestión del conocimiento es un proceso dinámico que comprende la creación, conversión y aplicación del conocimiento mediante la interacción entre conocimiento tácito y explícito (modelo SECI). Este planteamiento explica por qué, al potenciar la creación y el uso del conocimiento en la UNAMBA, se logra una mejora en la innovación y la eficiencia organizativa. Asimismo, lo señalado por Davenport y Prusak (1998) resulta fundamental: el conocimiento debe entenderse como un recurso estratégico que, cuando es gestionado de manera sistemática, permite incrementar la eficiencia, mejorar la toma de decisiones y generar ventajas sostenibles. Este marco teórico explica la fuerte correlación hallada en el estudio, pues el conocimiento gestionado de forma adecuada se traduce en mejoras en los procesos administrativos y en el desempeño institucional.

Respecto a la formulación hipotética del primer objetivo específico, establecer la relación entre la creación de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (2024), los resultados indican una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Spearman de 0.744 y un valor $p = 0.001$. Este hallazgo



sugiere que los trabajadores reconocen que generar nuevas ideas, soluciones o formas de hacer el trabajo puede contribuir al mejor desempeño institucional.

Este hallazgo encuentra sustento en los antecedentes revisados como Cruzado y Romero (2021) llegaron a la conclusión de que la creación del conocimiento y el desempeño organizacional si se relaciona con el desempeño organización con un coeficiente de correlación 0.745, por su parte Solís (2020) concluye que la creación del conocimiento si se relaciona con el desempeño organizacional con un coeficiente de correlación de $r = 0.248$, $p = 0.000 < 0.05$, en MYPES consultoras en programación y suministros informáticos del distrito de San Isidro.

Por el lado opuesto Anwar y Ghafoor (2017) concluyó que la creación del conocimiento no tiene relación con el desempeño organizacional con un coeficiente de correlación negativa de -0.196 .

Desde el marco teórico, Nonaka y Takeuchi (1995) plantean que la creación de conocimiento organizacional surge de la interacción entre el conocimiento tácito y explícito, a través de procesos como la socialización, externalización, combinación e internalización. Además, autores como Davenport y Prusak (1998) afirman que generar conocimiento nuevo requiere un entorno de confianza, apertura, colaboración y tiempo para pensar, compartir y ensayar ideas.

Respecto a la formulación hipotética del segundo objetivo específico, establecer la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (2024) los resultados muestran una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Spearman de 0.753 y un valor $p = 0.001$. Esto indica que, según la percepción de los servidores administrativos, una mejor gestión del almacenamiento del conocimiento contribuye directamente a mejorar el desempeño institucional, ya sea en términos de eficiencia operativa, calidad del servicio o innovación.

Estos resultados se encuentran en consonancia con los antecedentes internacionales de Anwar y Ghafoor (2017) quienes hallaron que valor de correlación de Pearson para



almacenamiento de conocimiento = $.474^{**} > .01$ por lo tanto hay una correlación positiva y significativa entre almacenamiento de conocimiento y desempeño organizacional, pero en términos de la fuerza se encontró una correlación débil. A nivel nacional, Marini (2022) halló que, en una Entidad Fiscalizadora Superior, la ausencia de estrategias para documentar buenas prácticas y conocimientos tácitos limita el desempeño organizacional, lo que refuerza la importancia de contar con mecanismos sólidos de almacenamiento. En la misma línea.

En cuanto al sustento teórico, Davenport y Prusak (1998) explican que la gestión del conocimiento consiste en capturar, distribuir y usar eficazmente el conocimiento, lo que implica registrar de manera estructurada tanto la información explícita como el conocimiento tácito que poseen los individuos. De manera complementaria, Montoro (2009) señala que la captura, estructuración y procesamiento del conocimiento son fases esenciales del ciclo de gestión que permiten a las organizaciones aprovechar las lecciones aprendidas y fortalecer su desempeño.

Respecto a la formulación hipotética del tercer objetivo específico, establecer la relación entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (2024) los resultados muestran una correlación positiva considerable y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Spearman de 0.747 y un valor $p = 0.001$. Este hallazgo demuestra que la promoción de capacitaciones, la difusión de buenas prácticas, la construcción de una cultura colaborativa y el libre acceso a la información fortalecen la innovación, mejoran la calidad del servicio y optimizan los procesos internos de la institución.

Estos resultados coinciden con antecedentes internacionales, Anwar y Ghafoor (2017), en su estudio sobre universidades privadas en Kurdistán, resaltaron que la transferencia del conocimiento constituyen factores determinantes en el rendimiento institucional, más que otros procesos de la gestión del conocimiento, el valor de correlación de Pearson es de $0.699^{**} > .01$ por lo tanto existe una correlación positiva y significativa entre la transferencia de conocimiento y el desempeño organizacional. A nivel nacional, Cruzado y Romero (2021) identificaron que la distribución del conocimiento está asociada con el desempeño organizacional con un valor 0.747.



Desde el sustento teórico, Nonaka y Takeuchi (1995) destacan en su modelo SECI que la socialización y la combinación son procesos esenciales para convertir el conocimiento tácito en explícito y viceversa, lo cual solo es posible mediante interacciones y espacios de intercambio. Del mismo modo, Valhondo (2002) sostiene que la distribución y diseminación del conocimiento constituyen fases centrales de la gestión, ya que permiten que la información llegue a quienes la requieren para la toma de decisiones y la innovación.

Respecto a la formulación hipotética del cuarto objetivo específico, establecer la relación entre el uso del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (2024) los resultados muestran una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Spearman de 0.786 y un valor $p = 0.001$. Esto significa que, según los encuestados, cuando se usa el conocimiento de manera más efectiva en la universidad, también se mejora el desempeño institucional.

Estos resultados se relacionan con antecedentes internacionales, Anwar y Ghafoor (2017) halló en su investigación el valor de correlación de Pearson para la reutilización de conocimiento es de $0.557^{**} > .01$ por lo tanto existe una correlación positiva y significativa entre la reutilización de conocimiento y el desempeño organizacional, en términos de la fuerza se encontró que era una correlación débil moderada.

A nivel nacional, Solís (2020) evidenció que la aplicación del conocimiento y el desempeño organizacional poseen un coeficiente de correlación de $r = 0.721$, $p = 0.000 < 0.05$, en MYPES informáticas del distrito de San Isidro, por lo tanto, se concluye que la aplicación del conocimiento si se relaciona con el desempeño organizacional, del mismo modo Cruzado y Romero (2021) muestra la relación entre la dimensión utilización de conocimiento y desempeño interno, correspondientes a las variables Gestión del conocimiento y Desempeño Organizacional, a través de los valores obtenidos para el desempeño interno son Chi Cuadrado = 22.119 y $p = .000$ y desempeño externo con Chi Cuadrado = 29.703, $p = .000$.



En cuanto al sustento teórico, Davenport y Prusak (1998) afirman que el conocimiento solo genera valor cuando es efectivamente utilizado en la organización, transformándose en resultados tangibles. Por su parte, Montoro (2009) sostiene que la fase de aplicación constituye el momento decisivo del ciclo de gestión del conocimiento, pues es allí donde la información procesada se convierte en acciones concretas que mejoran procesos, servicios y productos.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La presente investigación, de tipo básica y nivel correlacional, tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en el año 2024. A partir de los análisis estadísticos y el respaldo teórico, se concluye que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables, evidenciando que una adecuada gestión del conocimiento puede contribuir de manera sustancial a mejorar la calidad, eficiencia e innovación en la administración universitaria. No obstante, este hallazgo también revela una paradoja frecuente en el ámbito público: aunque el potencial transformador de la gestión del conocimiento es reconocido, su implementación efectiva aún enfrenta serias limitaciones operativas, estructurales y culturales.

Respecto al objetivo general, los resultados evidencian que la gestión del conocimiento, comprendida en sus dimensiones de creación, almacenamiento, intercambio y uso, presenta una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa con el desempeño organizacional ($Rho = 0.800$, $p = 0.001$). Este hallazgo respalda la hipótesis general y confirma que los procesos de creación, almacenamiento, intercambio y uso del conocimiento tiene la innovación, la calidad y la eficiencia administrativa.

No obstante, desde un enfoque crítico, esta correlación no debe interpretarse como un indicador de madurez organizacional en la gestión del conocimiento. Los resultados también revelan barreras estructurales persistentes, como la débil cultura colaborativa, la limitada infraestructura digital y la escasa articulación de un liderazgo institucional orientado al conocimiento. Estas condiciones obstaculizan que el conocimiento fluya, se aplique y se reutilice de manera sistemática.



En ese sentido, aunque existe una relación positiva y significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en la UNAMBA, esta relación no se traduce automáticamente en resultados concretos si no está respaldada por una estrategia institucional clara. La gestión del conocimiento sigue desarrollándose de manera fragmentada, informal y dependiente de esfuerzos individuales. Para que genere impacto en la innovación, la calidad y la eficiencia operativa, se requiere implementar una cultura organizacional basada en el aprendizaje, mecanismos de documentación sistemática y liderazgo comprometido con la transformación institucional. El desafío no radica únicamente en conocer, sino en saber gestionar colectivamente ese conocimiento para lograr una universidad pública más eficiente, moderna y orientada a resultados.

En cuanto a los objetivos específicos, se concluye lo siguiente:

- a) **Creación del conocimiento:** Se comprobó una correlación positiva y significativa ($Rho = 0.744$, $p = 0.001$) entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional. Sin embargo, una limitación crítica es que, al igual que en otras entidades públicas del país, la universidad aún carece de espacios formales e incentivos adecuados que permitan que la innovación y la participación activa del personal administrativo se traduzcan en mejoras sostenibles. Asimismo, aunque los servidores públicos generan ideas, propuestas y aprendizajes en el ejercicio de sus funciones, este conocimiento no siempre es visibilizado, reconocido ni canalizado de manera estructurada hacia procesos que fortalezcan la gestión institucional.
- b) **Captura y almacenamiento del conocimiento:** La relación positiva observada ($Rho = 0.753$, $p = 0.001$) confirma la relación positiva de la captura y almacenamiento del conocimiento entre el desempeño organizacional. Desde una mirada crítica, la información valiosa suele mantenerse dispersa, sin repositorios digitales adecuados ni protocolos sistematizados que garanticen la captura, conservación y accesibilidad del conocimiento. Factores como la alta rotación de personal, la débil cultura orientada al cambio, la ausencia de políticas institucionales de gestión del conocimiento y la limitada adopción de tecnologías, dificultan que el conocimiento adquirido sea almacenado de forma organizada y puesto al servicio de la mejora continua.



- c) **Intercambio del conocimiento:** La correlación positiva ($Rho = 0.747$, $p = 0.001$) demuestra que el intercambio del conocimiento tiene relación con el desempeño organizacional. En términos críticos, la universidad desaprovecha el conocimiento de su capital humano al no generar canales sistemáticos para el flujo del conocimiento. Así mismo una de las principales barreras es la cultura organizacional individualista y jerárquica, que desincentiva el trabajo en equipo, el aprendizaje mutuo y la apertura para compartir experiencias o soluciones.
- d) **Uso del conocimiento:** Esta dimensión presentó la relación más fuerte ($Rho = 0.786$, $p = 0.001$), este resultado confirma la relación entre el uso del conocimiento y el desempeño organizacional. No obstante, desde una perspectiva crítica, se evidencia que este proceso enfrenta barreras en esta institución. En primer lugar, aunque existe información relevante y experiencias acumuladas, estas no siempre se traducen en acciones concretas, lo que refleja un déficit en los mecanismos de aplicación del conocimiento. En segundo lugar, se observa una cultura organizacional marcada por la resistencia al cambio y la prevalencia de prácticas rutinarias, lo que limita que el conocimiento se convierta en soluciones innovadoras o en mejoras sostenibles. Finalmente, el escaso aprovechamiento de herramientas tecnológicas y la falta de políticas claras para promover el aprendizaje organizacional hacen que gran parte del conocimiento permanezca subutilizado.

En consecuencia, el hallazgo más crítico no es la falta de conocimiento en sí, sino la dificultad de convertirlo en valor real para la organización, una problemática recurrente en el sector público peruano.

6.2 Recomendaciones

- a) **En relación con el objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional**

Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el análisis de esta relación incorporando metodologías explicativas o longitudinales que permitan no solo identificar correlaciones, sino también comprender los efectos causales y la evolución en el tiempo de la gestión del conocimiento sobre el desempeño organizacional en instituciones públicas, de modo que profundicen en los factores causales que limitan



o potencian esta relación y que se pueda avanzar del plano correlacional al explicativo.

b) En relación con el primer objetivo específico: Establecer la relación entre la creación del conocimiento y el desempeño organizacional

Se recomienda desarrollar investigaciones posteriores que exploren con mayor detalle los factores que facilitan o dificultan la generación de conocimiento en instituciones del sector público. También es necesario comprender la predominancia y la implicancia de la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, la estructura institucional y la motivación del personal en los procesos de creación de conocimiento.

c) En relación con el segundo objetivo específico: Establecer la relación entre la captura y almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional

Se recomienda que futuras investigaciones analicen con mayor profundidad cómo los mecanismos de registro, sistematización y preservación del conocimiento influyen en el desempeño organizacional. Resulta pertinente incluir en nuevos estudios variables como la infraestructura tecnológica, la rotación del personal y la existencia (o ausencia) de políticas institucionales de documentación, ya que estos factores pueden fortalecer o debilitar la correlación encontrada. Asimismo, sería valioso realizar estudios comparativos en otras universidades públicas del Perú para identificar patrones comunes y buenas prácticas en la gestión documental como soporte del desempeño organizacional.

d) En relación con el tercer objetivo específico: Establecer la relación entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional

Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en la transferencia del conocimiento como un proceso clave en la relación con el desempeño organizacional, incorporando variables que expliquen las condiciones bajo las cuales esta correlación se fortalece o debilita. En particular, se sugiere indagar en el impacto de la cultura organizacional, los estilos de liderazgo y las estructuras jerárquicas en la disposición de los servidores públicos para compartir información. Esto permitiría avanzar hacia estudios explicativos que determinen si la transferencia del conocimiento actúa como



un mediador en la mejora de la innovación, la calidad y la eficiencia en instituciones públicas peruanas.

e) En relación con el cuarto objetivo específico: Establecer la relación entre el uso del conocimiento y el desempeño organizacional

Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en la aplicación práctica del conocimiento como variable crítica para explicar el desempeño organizacional. Esto implica analizar cómo los conocimientos adquiridos por los servidores públicos se transforman (o no) en procesos más innovadores, en decisiones más eficientes y en servicios de mayor calidad. Asimismo, sería relevante incorporar en estudios posteriores factores como la cultura organizacional, la resistencia al cambio y el liderazgo institucional, pues son condiciones que pueden potenciar o limitar la aplicación del conocimiento. Al ser la dimensión con mayor correlación, representa un eje clave para nuevas líneas de investigación que busquen pasar de la correlación a la explicación causal en el contexto de las instituciones públicas del Perú.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alsalam, M., & Mohamed, N. (2013). Impact of Knowledge Management Processes on Organizational Performance: An Empirical Study in Institute of Technical Learning – Iraq. *Information and Knowledge Management*, 3(11).
- Barradas, M., Rodríguez, J., & Maya, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 21- 40. Obtenido de <https://recai.uaemex.mx/>
- Brandão, H., Borges-Andrade, J., & Guimarães, T. (2012). Desempenho organizacional e suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento. *Revista de Administração*, 47(4), 523-539. doi:<https://dx.doi.org/10.5700/rausp1056>
- Demeke, B., & Tao, C. (2020). Concepto y perspectivas de la medición del desempeño organizacional: revisión de la literatura. *Revista internacional de investigación académica multidisciplinaria*, 4(8).
- Farfán, D., & Garzón, M. (2006). *La gestión del conocimiento*. Bogotá: Universidad del Rosario,.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw Hill Education. doi:<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Noriega, C., Zambrano, F., Guerrero, M., & Silva, D. (2023). Desempeño organizacional en las empresas: Un análisis bibliométrico. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 509-522. doi:<http://www.doi.org/10.36390/telos252.18>
- Abdel, Z., Gawaher, H., & Mohamed, H. (2012). El rol de la gestión del conocimiento en la mejora del rendimiento organizacional. *Revista Internacional de Ingeniería de la Información y Negocios Electrónicos*, 4(5), 27-35. doi:<https://doi.org/10.5815/ijieeb.2012.05.04>
- Al Ahabbi, A., Singh, S., Balasubramanian, S., & Gaur, S. (2018). Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 351-373. doi:<https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0348>



- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136. doi:<http://dx.doi.org/10.2307/3250961>
- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1). doi:<https://doi.org/10.2307/3250961>
- Al-Shatnawi, H., Ghani , M., & Kunanusorn, A. (2018). Vinculación de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional en la educación superior: evidencia empírica de las universidades jordanas. *Revista Internacional de Investigación Académica en Ciencias Empresariales y Sociales*, 8(12). doi:<https://dx.doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i12/5073>
- Andrade , C., López, C., Morales, I., Maruri, J., & Cabello, M. (2023). Motivación y desempeño organizacional en PYMES portuarias: una revisión de la literatura. *Liderazgo en Educación e Innovación en Ingeniería en el Marco de Transformaciones Globales: Integración y Alianzas para el Desarrollo Integral*. Argentina. doi:<https://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2023.1.1.719>
- Andrews, R., Boyne, G., & Enticott, G. (2006). Performance failure in the public sector: misfortune or mismanagement? *Public Management Review*. doi:<https://dx.doi.org/10.1080/14719030600587612>
- Anwar, K., & Ghafoor, C. (2017). Gestión del conocimiento y desempeño organizacional: un estudio sobre universidades privadas en el Kurdistán. *Revista internacional de ciencias sociales y estudios educativos*, 4(2). doi:<https://dx.doi.org/10.23918/ijsses.v4i2sip53>
- Arias, J., & Aristizábal, C. (2011). El dato, la información y el conocimiento y su productividad en empresas del sector público de Medellín. *Semestre económico*, 14(28), 95-110.
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña , L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado*. Ecuador: Universidad Internacional de Ecuador.
- Arody del Valle, J., & Meza, M. (2018). Factores determinantes del desempeño organizacional y satisfacción de los públicos en escuelas primarias adventistas en el norte de México. *Revista Internacional de Estudios en Educación*. Obtenido de



https://www.researchgate.net/publication/339753538_Factores_determinantes_del_desempeno_organizacional_y_satisfaccion_de_los_publicos_en_escuelas_primarias_adventistas_en_el_norte_de_Mexico?enrichId=rgreq-94f63f0067b9b0be8b4501248370884f-XXX&enrichSource=

Autoridad Nacional de Servicio Civil. (2010). *Diferencias entre funcionarios, empleados de confianza y servidores*. Obtenido de Autoridad Nacional del Servicio Civil: <https://www.servir.gob.pe/diferencias-entre-funcionarios-empleados-de-confianza-y-servidores/>

Avendaño , V., & Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias*, 4(10). doi:<https://dx.doi.org/10.21933/j.edsc.2016.10.181>

Ayón, G., Merchán, J., & Zambrano, M. (2021). Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján. *Revista multidisciplinaria de innovación y estudios aplicados*. doi:<http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

Barroso, F., & Córdova, M. (2013). Gestión del conocimiento y desempeño organizacional en micro y pequeñas empresas de las poblaciones del interioro del estado de Yucatán. *Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración*. doi:<http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.4657.4560>

Benavides, C., & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*. España: Diaz de santos.

Bendezú, J., Huayán, F., & Saldaña , M. (2023). La universidad pública peruana: hacia una gestión por resultados y calidad educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4396

Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo , L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista Espacios*, 41(22). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/>

Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/>



- Bertolli, M., Roark, G., Urrutia, S., & Chiodi, F. (2017). Revisión de Modelos de Madurez en la Medición del Desempeño. *INGE CUC*, 13(1), 70-83. doi:<http://dx.doi.org/10.17981/ingecuc.13.1.2017.07>
- Cabezas, E., Andrade , D., & Torres , J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://www.espe.edu.ec>
- Cameron, K., & Whetten, D. (1983). *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*. Michigan: Academic Press. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=au1GBQAAQBAJ&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Canals, A. (2014). Organizaciones, redes sociales y gestión del conocimiento. *Oikonomics*. doi:<https://dx.doi.org/10.7238/o.n2.1412>
- Castillo , G., González , V., Soto, M., & Guerrero , J. (2021). Gestión del conocimiento en la administración pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7555-7570. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.865
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD. (2020). La Gestión del Conocimiento en la Administración Pública. En L. Aguilar (Ed.). Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/GC-AP-Aguilar-jul2020-INAP-ES.pdf>
- Cepeda, J., & Cifuentes, W. (2019). Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión literaria. *PODIUM*, 35-54. doi:<http://dx.doi.org/10.31095/podium.201>
- Congreso de la República. (2013). *LEY QUE MODIFICA EL ARTÍCULO 425 DEL CÓDIGO PENAL, REFERIDO AL CONCEPTO DE, FUNCIONARIO O SERVIDOR PÚBLICO*. Lima: El Peruano. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/197049-30124>
- Congreso de la Republica. (2014). *Ley Universitaria N° 30220*. Lima: Diario Oficial el Peruano. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105207/_30220_-_09-07-2014_10_14_18_-Nueva_Ley_Universitaria.pdf?v=1644428544



- Cruzado , D., & Romero, F. (2021). *Gestión del conocimiento y percepción del desempeño organizacional en una institución educativa emblemática de Cajamarca, 2020-2021*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrel, Cajamarca.
- Darroch, J. (2003). Developing a measure of knowledge management behaviors and practices. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 41–54. doi:<https://doi.org/10.1108/13673270310505377>
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. *ACM: Ubicuida*. doi:<http://dx.doi.org/10.1145/348772.348775>
- Daza, L., & Montoya, D. (2022). Propuesta de modelo de gestión del conocimiento para auditorías de control fiscal realizadas por la Contraloría General de Medellín. *CEA*, 8(16). doi:<https://dx.doi.org/10.22430/24223182.1909>
- Dlamini, N., Mazenda, A., Nhede, N., & Masiya, T. (2020). Challenges to Strategic Planning in Public Institutions: A study of the Department of Telecommunications and Postal Services, South Africa. *Revista Internacional de Liderazgo Público*. doi:<https://dx.doi.org/10.1108/IJPL-10-2019-0062>
- Dussauge, M., & Pardo, M. (2018). *De los modelos a los instrumentos de reforma administrativa*. Mexico: Instituto Nacional de Administración Pública. Obtenido de <https://tinyurl.com/y6yhhywv>
- Escorcía, J., & Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063519013>
- Fatile, J. (2014). Performance Management Systems and Productivity in the Public Sector: Wither African Public Administration. *Africa's Public Service Delivery & Performance Review*. Obtenido de <https://www.mendeley.com/catalogue/19326be4-4c32-3e95-bb6d-31f61b824ee5>
- Gairín, J., Suárez , C., & Díaz , A. (2020). *La nueva gestión del conocimiento*. España: Wolters Kluwer España, S.A. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=790557>



- García, J. (2010). *Gestión de la información y el conocimiento: Observatorio*. Mexico: Universidad de Guadalajara, Sistema de Universidad Virtual.
- Gómez, E. (2022). Modelando la relacion entre el capital intelectual y el desempeño organizacional en una institucion de educacion pública. Caso universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*. doi:<https://doi.org/10.33975/riuw.vol34n2.1052>
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(2), 109-122. doi:<http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Gutterman, A. (2023). Organizational Performance and Effectiveness. *Revista Electrónica SSRN*. doi:<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4532570>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Perú. doi:<https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista , P. (2014). *Metodología de la investigación* . Mexico: McGRAW-HILL.
- Huayna, A. (2022). Analizando la gestión del conocimiento y su relación con la gestión de proyectos de desarrollo de software y el razonamiento basado en casos. *Revista de investigación de sistemas e informática*. doi:<https://doi.org/10.15381/risi.v15i2.24779>
- Ion, E., & Criveanu, M. (2016). Organizational performance - A concept that self - seeks to find itself. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series*.
- Islam, S., & Samsudin, S. (2020). Basic Research and Its Importance to Enhance Fundamental Knowledge in Resources and Environment Friendly Technological Advancement: The Holy Qur’anic Prescription. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(10). doi:<http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.10.10.2020.p10693>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1). Obtenido de https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fsteinbeisbi.de%2Fimages%2Fartikel%2Fhbr_1992.pdf&psig=AOvVaw1gy_r2dCLCsUrIWynDMBtJ&ust=1745981505036000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAQQn5wMahcKEwi48smMnvyMAxUAAAAAHQAAAAAQBA



- King, W. (2009). Knowledge Management and Organizational Learning. *Springer*. doi:DOI 10.1007/978-1-4419-0011-1_1
- Kok Keat, K., & Lin, A. (2018). La relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional de las universidades privadas de Malasia: un papel mediador de las prácticas de gestión del talento. *Avances en Economía y Negocios*, 6(2). doi:<https://www.mendeley.com/catalogue/fd266a11-05a5-3e6a-a514-34b73306bfac>
- Li-An, H. (2011). Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Emerald Group Publishing Limited*, 111, 113-131. Obtenido de @artículo{Ho2011MeditationLO, título={Meditación, aprendizaje, innovación y desempeño organizacional}, autor={Li-An Ho}, diario={Ind. Gestionar. Sistema de datos}, año={2011},<https://api.semanticscholar.org/CorpusID>
- Long, B. (2022). Factors Affecting Organizational Performance: A Study on Four Factors: Motivation, Ability, Roles, and Organizational Support. *Factors Affecting Organizational Performance: A Study on Four Factors: Motivation, Ability, Roles, and Organizational Support*, 1(4). Obtenido de <https://journal.jfpublisher.com/index.php/jssh>
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden , F., & Plinio, G. (2002). *Evaluacion organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: Centro Internacional de Investigaciones.
- Marini, L. (2022). *Diagnóstico de la gestión del conocimiento en una Entidad Fiscalizadora Superior*. Pontificia Universidad Católica del Peru, Peru.
- Marquina, P., Avolio, B., Del Carpio, L., & Calsina, J. (2024). *Ranking de Competitividad Digital Mundial 2024*. Obtenido de [centrum.pucp: https://centrumthink.pucp.edu.pe/indices/ranking-de-competitividad-digital-mundial-2024/](https://centrumthink.pucp.edu.pe/indices/ranking-de-competitividad-digital-mundial-2024/)
- Martinez, P., Ollivier, J., & Escobedo, H. (2013). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño de la organización: Un estudio en empresas maquiladoras de la ciudad de Chihuahua. *Revista de Estudios en Contaduría Administración e Informática*, 77-100.



- Martínez-, V., García, J., Prieto, E., & Lavernia, A. (2022). Diagnosis in Knowledge Management Applied in a Higher Education Institution. *Apuntes de la asignatura Redes y sistemas*. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-96293-7_21
- McAdam, & Reid. (2000). A comparison of public and private sector perceptions and use of knowledge management. , *Journal of European Industrial Training*, 24(6). Obtenido de http://www.mcbuf.com/research_registers/tdev.asp
- Montoro, M. (2009). *Gestión del conocimiento en las organizaciones: Fundamentos, metodología y praxis*. España: Ediciones Trea, S. L. doi:<https://dx.doi.org/10.3145/epi.2009.ene.16>
- Moreno, Z. (2007). El Cuadro de Mando Integral en la gestión de las organizaciones del sector público: caso: Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. *Compendium*, 10(18), 5-20. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88001802>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1). doi:<https://dx.doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora del conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. Mexico: Oxford University Press.
- Olivera-Pájaro, J. (2022). La relación entre La eficiencia y el desempeño organizacional: una revista desde el sector de servicios. *Anfibios*, 5(1). doi:<https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.100>
- Organización de las Naciones Unidas. (2016). *Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas*. (P. Dumitriu, Ed.) Ginebra: Naciones Unidas. Obtenido de https://www.unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_document_files/products/es/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_10_Spanish.pdf
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *ISO 30401- Sistemas de gestión del conocimiento: Requisitos* (Primera edición ed.). Suiza: ISO. Obtenido de <https://www.iso.org/standard/68683.html>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2019). *Government at a Glance*. París: OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/8ccf5c38-en>



- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2021). *OCDE*. Obtenido de https://www.oecd.org/en/publications/development-co-operation-tips-tools-insights-practices_be69e0cf-en/scaling-up-government-to-government-knowledge-co-operation_e078b571-en.html
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*. París : OECD Publishing. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/9789264270879-en>
- Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009
- Palomo, M. (2003). La evaluación de los activos intangibles. *ingenierías, UANL*, 6(20). Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/10121>
- Paucar , P., & Sanchez, A. (2022). *Gestión del Conocimiento en el sector público peruano: Un análisis desde la experiencia de siete entidades del Poder Ejecutivo*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/23810>
- Perdomo, R. (2023). Gestión del conocimiento: una estrategia útil para la gerencia. *Gestión y Gerencia*, 17(1). Obtenido de <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg>
- Perez, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis*. Ediciones Trea, S.L. doi:<https://dx.doi.org/10.3145/epi.2009.ene.16>
- Peter, A., & Rosemary, W. (2024). Knowledge Management and Organization Performance; A Critical Review of Literature. *Journal of Business and Strategic Management*, 73 – 85. doi:<https://orcid.org/0009-0002-8223-2333>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 Decreto Supremo N° 004-2013-PCM* (El Peruano ed.). Lima. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/decreto-supremo-ndeg-004-2013-pcm-que-aprueba-la-politica-nacional-de>



- Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *Política Nacional de Modernización Pública Decreto Supremo N° 004-2013-PCM*. Lima: El Peruano. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292460-004-2013-pcm>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 Decreto Supremo N° 103-2022-PCM*. Lima: El peruano. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2025). *Norma Técnica para la Gestión del Conocimiento en el Sector Público Norma Técnica N° 001-2025-PCM/SGP*. Lima: El peruano. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/6501515-001-2025-pcm-sgp>
- Proaño, B. (2020). *Estadística descriptiva e inferencial*. Ecuador: Universidad del Azuay. doi:<https://dx.doi.org/10.33324/ceuzuay.127>
- Reynoso, A. (2020). *Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional en medianas y grandes empresas del sector consultoría y servicios de Lima 2019*. Universidad San Ignacion de Loyola, Lima.
- Rivas, L., Morales, J., Peña, M. D., Sotomayor, J., & Aeagón, M. (2002). La gestión del conocimiento en organizaciones mexicanas. *Investigación Administrativa*.
- Rodríguez , D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130826003>
- Rodríguez , M., García, F., Pérez , M., & Castillo, J. (2009). La gestion del conocimiento, factor estrategico para el desarrollo. *Gestión en el Tercer Milenio*. doi:<https://dx.doi.org/10.15381/gtm.v12i23.8904>
- Rueda, I. (2015). *Manual de gestion del conocmiento: Fundamentos, conceptos basicos y aplicacion en la actividad empresarial*. España: Dextra Editorial S.L.
- Salami, & Ogbeta, M. (2015). knowledge management and the organizational performance: a study of mtn nigeria limited, asaba – delta state. *Universidad Estatal de Delta*. doi:<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2612526>



- Salgado, J., & Calderón, L. (2014). Sistemas de control y desempeño organizacional: Una revisión conceptual. *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Mexico: Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración.
- Serra, A. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*.
- Solís, M. (2020). *Relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional en las mypes consultoras en programación y suministro de informáticos del Distrito de San Isidro 2019*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Valencia, M. (2020). *Gestión integrada del conocimiento y la innovación*. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. doi:<https://dx.doi.org/10.22517/9789587224696>
- Valhondo, D. (2002). *Gestión del conocimiento: Del mito a realidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S. A. Obtenido de <https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-1514/LE-1514.pdf>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Wiig, K. (1993). *Knowledge Management Foundations Thinking about Thinking How People and Organizations Create, Represent, and Use Knowledge*. Texas: Schema Press. Obtenido de https://www.academia.edu/19382981/Knowledge_Management_Foundations_Thinking_about_Thinking_How_People_and_Organizations_Create_Represent_and_Use_Knowledge
- Zack, M. (1999). *Knowledge and strategy*. Butterworth-Heinemann. Obtenido de <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9780080509778&type=googlepdf>
- Zárate, R. (2011). Planeación para innovación: Mejorando el desempeño organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(71), 162-175. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20623157011>



ANEXOS



Anexo 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO, NIVEL, MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>PG: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?</p>	<p>OG: Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	<p>HG: La gestión del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	Gestión del conocimiento	Creación de conocimiento	<p>Tipo de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación básica <p>Nivel de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación correlacional <p>Método de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Método deductivo <p>Diseño de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño experimental Transeccional 	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario 	<p>Población: N = 196 servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac</p> <p>Muestra: n = 131 servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac</p>
<p>PE1: ¿Qué relación existe entre la creación de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?</p>	<p>OE1: Establecer la relación entre la creación de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	<p>HE1: La creación de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>		Captura y almacenamiento			
<p>PE2: ¿Qué relación existe entre la captura y almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?</p>	<p>OE2: Establecer la relación entre la captura y almacenamiento del conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	<p>HE2: La captura y almacenamiento del conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>		Intercambio de conocimiento			
<p>PE3: ¿Qué relación existe entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?</p>	<p>OE3: Establecer la relación entre el intercambio de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	<p>HE3: El intercambio de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>		Uso de conocimiento			
<p>PE4: ¿Qué relación existe entre el uso de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024?</p>	<p>OE4: Establecer la relación entre el uso de conocimiento y el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	<p>HE4: El uso de conocimiento tiene relación positiva con el desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024</p>	Desempeño organizacional	Desempeño de la innovación			
				Desempeño de calidad			

Anexo 02: Cuestionario

La presente encuesta tiene por objetivo recabar información necesaria y oportuna para el trabajo de investigación “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Instrucciones

Estimado servidor público, desde su perspectiva marque con una (X) las siguientes afirmaciones que más se ajuste a la realidad de la entidad y tenga en cuenta la siguiente escala:

1= Nunca	2= Casi nunca	3= A veces	4= Casi Siempre	5= Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Creación del conocimiento

Nº	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	La institución genera conocimiento de diferentes fuentes (colaboradores, usuario, entre otros)	1	2	3	4	5
2	En esta entidad se fomenta la interacción de ideas entre colaboradores.	1	2	3	4	5
3	La universidad recompensa a los colaboradores por generar nuevas ideas.	1	2	3	4	5
4	La institución estimula la creatividad e innovación entre los colaboradores.	1	2	3	4	5

Captura y almacenamiento del conocimiento

Nº	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
5	En la institución se toma en cuenta las ideas y los conocimientos de los colaboradores.	1	2	3	4	5
6	La entidad motiva a los colaboradores a documentar sus experiencias y lecciones más relevantes.	1	2	3	4	5
7	En la entidad se clasifica el conocimiento generado por los colaboradores de acuerdo a la importancia y especialización.	1	2	3	4	5
8	En la entidad se identifica el conocimiento y habilidades desarrolladas por los funcionarios.	1	2	3	4	5

Intercambio del conocimiento

Nº	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
9	En la universidad el conocimiento existente se distribuye libremente al resto de los colaboradores.	1	2	3	4	5
10	La institución brinda capacitaciones periódicamente para los colaboradores.	1	2	3	4	5
11	La universidad impulsa un entorno colaborativo entre servidores públicos e instituciones relacionadas.	1	2	3	4	5
12	La entidad fomenta el intercambio de mejores prácticas entre colaboradores.	1	2	3	4	5

Uso del conocimiento

Nº	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
13	En esta entidad se anima a usar el conocimiento almacenado.	1	2	3	4	5
14	Dentro de la entidad se fomenta una cultura capaz de facilitar el aprendizaje.	1	2	3	4	5
15	En esta entidad se anima a los colaboradores a aplicar ideas útiles e innovadoras en el trabajo.	1	2	3	4	5
16	La institución aprovecha el conocimiento de los colaboradores para una mejora continua.	1	2	3	4	5

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Desempeño de innovación

N°	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
17	En esta entidad se promueve la innovación en los servicios (introducción/ cambio del servicio).	1	2	3	4	5
18	La institución fomenta la innovación administrativa y organizacional.	1	2	3	4	5
19	La entidad impulsa la innovación conceptual (desarrollar nuevos puntos de vista).	1	2	3	4	5
20	La universidad promueve la innovación en el desarrollo de políticas.	1	2	3	4	5
21	La institución impulsa la innovación sistémica (proceso coherente y estructurado).	1	2	3	4	5

Desempeño de la calidad

N°	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
22	En la institución, la apariencia de las instalaciones físicas se ajusta a los servicios que se ofrecen.	1	2	3	4	5
23	Esta entidad enfatiza el cumplimiento de las promesas con respecto a algún servicio que se brinda.	1	2	3	4	5
24	En la universidad se enfatiza la actualización de los equipos (hardware, software).	1	2	3	4	5
25	En la entidad, los usuarios reciben una atención personalizada.	1	2	3	4	5
26	Los usuarios de esta institución depositan su confianza en los colaboradores para ejercer algún trámite u otros procedimientos.	1	2	3	4	5
27	En esta entidad, los colaboradores muestran disposición para ayudar a los usuarios.	1	2	3	4	5
28	En la universidad, los colaboradores demuestran comprensión con los usuarios.	1	2	3	4	5

Desempeño operacional

N°	ITEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
29	En esta institución se optimizan los gastos operativos cotidianos.	1	2	3	4	5
30	En la universidad, los colaboradores demuestran un desempeño favorable.	1	2	3	4	5
31	En esta entidad se optimiza el tiempo de prestación de servicios.	1	2	3	4	5



Anexo 03: Ficha de Validación

14



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: *Maria Patricia Lima Bendezu*

Título de la Investigación: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario

Variable: Gestión del conocimiento

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad			X		
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (20 + 20 + 3) / 50 = 86\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 13 de setiembre de 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Maria Patricia Lima Bendezu
M.Sc. Maria Patricia Lima Bendezu
DOCENTE

Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
 Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: *María Patricia Uma Bendezo*

Título de la Investigación: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario


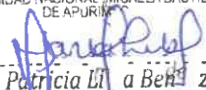
Variable: Desempeño organizacional

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia			Y		
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Exresado en hechos verificables	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (25+16+3) / 50 = 88\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 13 de setiembre de 2024


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

 M.Sc. María Patricia Uma Bendezo
 DOCENTE

Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 Facultad de Administración
 Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Elio Nolasco Carbajal

Título de la Investigación: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario

Variable: Gestión del conocimiento

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (30+16) / 50 = 92\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 13 de setiembre de 2024


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
 MRA. Elio Nolasco Carbajal
 DOCENTE
 Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 Facultad de Administración
 Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Elio Nolasco Carbajal

Título de la Investigación: "Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024"

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario

Variable: Desempeño organizacional

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Ex pesado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (35 + 12) / 50 = 94\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Aban cay, 13 de setiembre de 2024


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MBA Elio Nolasco Carbajal
 DOCENTE

Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Facultad de Administración
Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: José Carlos Vilca Narváez

Título de la Investigación: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario

Variable: Gestión del conocimiento

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (24 + 20) / 50 = 88\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 13 de setiembre de 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
Mg. Adm. José Carlos Vilca Narváez
DOCENTE

Sello y firma del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 Facultad de Administración
 Escuela Profesional de Administración

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: José Carlos Vilca Narváez

Título de la Investigación: “Gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024”

Objetivo: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño organizacional desde la perspectiva de los servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Unidad de análisis: Servidores públicos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2024

Investigador: Karen Karol Barrientos Ortiz

Instrumento: Cuestionario

Variable: Desempeño organizacional

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de variable	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (35 + 12) / 50 = 94\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 13 de setiembre de 2024



Mgt. Adm. José Carlos Vilca Narváez
 DOCENTE

Sello y firma del experto



Anexo 04: Base de Datos

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	V1_Dim1	V1_Dim2	V1_Dim3	V1_Dim4	V2_Dim1	V2_Dim2	V2_Dim3	V1_D1	V1_D2	V1_D3	V1_D4	V1_D1	V2_D1	V2_D2	V1_D3	Verr1	Verr2	V1	V2			
4	3	2	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	1	1	2	3	3	1	2	2	11	13	13	13	11	17	5	3	3	3	3	2	2	1	12	5	3	1				
5	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	4	3	3	5	4	3	3	2	1	3	2	3	2	1	3	2	3	3	15	16	18	17	14	19	9	4	4	5	5	3	3	3	3	18	9	5	3					
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	19	20	20	18	14	18	9	5	5	5	5	3	2	3	20	8	5	3						
2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	8	9	11	10	11	16	9	2	2	3	2	2	2	1	3	9	7	2	2					
2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	9	11	10	12	15	18	9	2	3	2	3	3	3	3	3	10	8	2	3						
4	2	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	12	13	14	11	17	24	8	3	3	4	3	4	3	3	3	13	10	3	4						
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	8	8	8	10	12	15	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	6	2	2				
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	15	14	15	17	12	19	9	4	4	5	2	3	3	3	3	3	17	8	5	3						
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	15	16	17	20	13	20	9	4	4	5	5	3	3	3	3	18	9	5	3							
5	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	11	11	10	20	19	7	4	3	3	2	4	3	3	3	2	12	9	3	3						
5	5	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	3	2	4	4	4	4	4	16	12	15	16	18	23	12	4	3	4	4	4	4	3	3	5	15	12	4	5						
2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	12	14	8	13	21	7	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	11	8	3	3					
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	16	17	17	18	15	19	9	4	5	5	5	3	3	3	3	3	19	9	5	3						
2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	7	6	4	12	21	9	1	1	1	1	1	2	3	3	4	8	1	3							
2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	14	11	16	14	28	13	2	4	3	4	3	4	3	4	5	13	12	3	5						
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	5	7	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	1	1						
1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	5	5	7	6	6	11	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	1	1				
2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	8	11	10	11	13	17	8	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	10	8	2	3				
2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	6	6	7	7	8	11	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1					
2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	6	9	10	9	10	16	6	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	7	6	1	2					
4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	15	14	16	27	10	3	4	4	4	4	3	4	4	5	15	11	4	4							
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	17	18	16	18	22	32	14	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	19	15	5	5						
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	13	14	15	15	17	25	12	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	13	4	5							
2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	9	9	9	9	15	7	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	7	6	1	2				
2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	11	13	10	11	15	19	8	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	11	9	3	3						
2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	8	6	6	10	10	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	1	1				
3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	8	8	8	10	15	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	6	2	2				
2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	10	11	12	12	13	20	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	11	9	3	3				
3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	10	9	12	10	13	18	7	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	9	7	2	2
2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	12	13	14	12	17	23	9	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	13	10	3	4					
2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11	15	15	15	13	27	12	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	15	12	4	4						
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	13	15	14	14	16	26	10	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	15	11	4	5					
3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	11	9	12	13	18	9	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	11	8	3	3			
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	4	9	5	8	11	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1			
2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	9	10	12	11	13	20	8	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	10	9	2	3		
3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	9	11	11	12	13	19	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	11	9	3	3		
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	8	8	8	10	14	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	8	6	2	2	
5	3	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	13	11	12	10	17	18	8	3	3	3	2	4	2	3	3	2	4	2	3	11	9	3	2				
4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	15	16	14	15	20	26	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	13	12	14	11	17	22	8	3																			

Anexo 05: Tabla de Baremación

Trabajado sobre una escala de Likert de 5 puntos

Variable 1:

Compuesta por 4 dimensiones

Rango		Puntaje
4	7	1
8	10	2
11	13	3
14	16	4
17	20	5

Dimensión 1 - Variable 1

Compuesta por 4 ítems

Rango		Puntaje
4	7	1
8	10	2
11	13	3
14	16	4
17	20	5

Dimensión 2 - Variable 1

Compuesta por 4 ítems

Rango		Puntaje
4	7	1
8	10	2
11	13	3
14	16	4
17	20	5

Dimensión 3 - Variable 1

Compuesta por 4 ítems

Rango		Puntaje
4	7	1
8	10	2
11	13	3
14	16	4
17	20	5

Dimensión 4 - Variable 1

Compuesta por 4 ítems

Rango		Puntaje
4	7	1
8	10	2
11	13	3
14	16	4
17	20	5

Variable 2

Compuesta por 3 dimensiones

Rango		Puntaje
3	5	1
6	7	2
8	9	3
10	11	4
12	15	5

Dimensión 1 - Variable 2

Compuesta por 5 ítems

Rango		Puntaje
5	8	1
9	12	2
13	16	3
17	20	4
21	25	5

Dimensión 2 - Variable 2

Compuesta por 7 ítems

Rango		Puntaje
7	12	1
13	18	2
19	24	3
25	30	4
31	35	5

Dimensión 3 - Variable 2

Compuesta por 3 ítems

Rango		Puntaje
3	5	1
6	7	2
8	9	3
10	11	4
12	15	5



Anexo 06: Panel Fotográfico

Imagen 01: Aplicación de instrumentos de investigación (cuestionario)



Imagen 02: Aplicación de instrumentos de investigación (cuestionario)



Imagen 03: Aplicación de instrumentos de investigación (cuestionario)



Imagen 04: Aplicación de instrumentos de investigación (cuestionario)

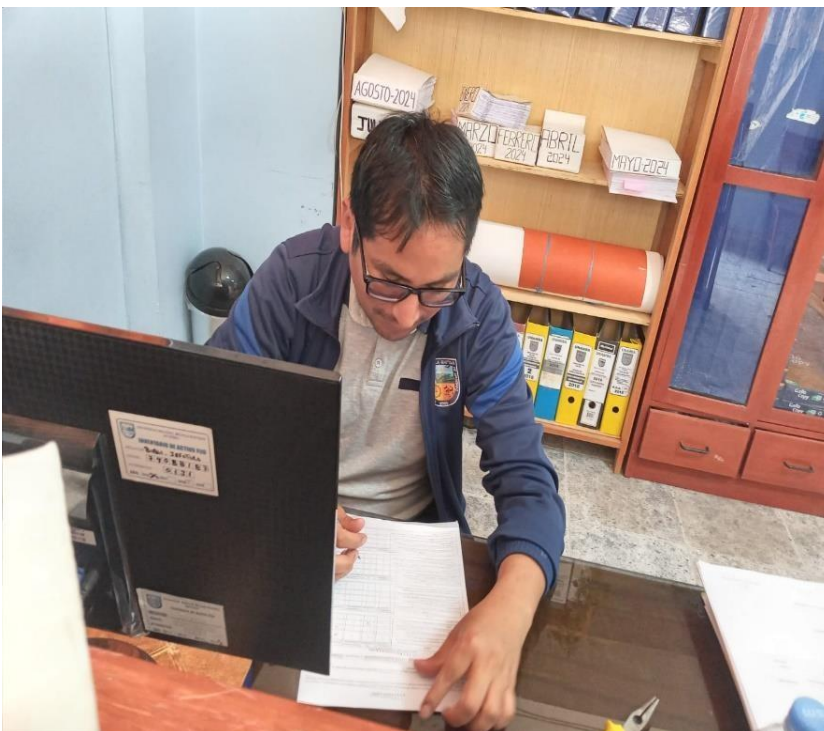


Imagen 05: Aplicación de instrumentos de investigación (cuestionario)



Anexo 07: Relación de Servidores Públicos según RR.HH. de la UNAMBA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURIMAC
Construyamos Universidad entre todos y para todos



INFORME N° 717-2024-SUB-UE/RRHH-UNAMBA

A : **Mg. Justina Valverde Caballero**
Jefa de la Unidad de Recursos Humanos - UNAMBA.
DE : **Abg. Lesly Velarde Aedo**
Sub Unidad de Escalafón, Control y Asunto Laborales
ASUNTO : REMITO INFORMACIÓN SOLICITADA
REFERENCIA : Solicitud S/N – Reg. RR.HH. 5472 – Reg. SEsc. 2806
FECHA : Tamburco, 10 de octubre del 2024

Es grato dirigirme a Usted, para informar que, en mérito al documento de referencia por el cual la ciudadana Karen Karol Barrientos Ortiz, solicita relación de servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA para el desarrollo de investigación para la obtención de grado académico; se remite por intermedio de la presente, lo solicitado en seis (06) folios.

Es todo cuanto informo a su Despacho en atención a la información que obra en esta Dependencia. Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
Abog. Lesly Velarde Aedo
JEFE DE LA SUB UNIDAD DE ESCALAFÓN,
CONTROL Y ASUNTOS LABORALES

C.c.
Archivo.

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA
BASTIDAS DE APURIMAC

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Proveído:

Para: *remite información*
interesada

Hora: Firma *[Signature]*





UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
Formando líderes postmodernos
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Tamburco, 14 de octubre del 2024

CARTA N° 1040-2024-U-RRHH-UNAMBA

Señor
Karen karol Barrientos Ortiz

Ciudad.-

Asunto : REMITO INFORMACION SOLICITADA

Ref.- : INFORME N° 717-2024-SUB-UE/RRHH-UNAMBA

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención al documento de referencia, remito información solicitada, la relación de servidores públicos que laboran en la parte administrativa de la UNAMBA.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

 UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
J.V.
Mg. Justina Valverde Caballero
JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

C.c.:

➤ Archivo

JVC/JURRHH
mccv /Sec



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC**
"Construyamos Universidad entre todos y para todos"



- CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS - CAS

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	Dependencia	CONDICIÓN
CAS INDETERMINADO			
1	ANTEZANA HUAMAN, ESTEPHANNY	Secretaria Ejecutiva	CAS INDETERMINADO
2	BARRIENTOS LLERENA, WILSON	Tecnico Administrativo II -OPP	CAS INDETERMINADO
3	CALLALLI MERINO, SVETLANIA	EAP.Cien.Polit	CAS INDETERMINADO
4	CASTILLO ROMAN, ROSA MARIA	AD-Tamboba	CAS INDETERMINADO
5	CCOÑAS VERA, MARIBEL	Secretaria Ejecutiva RRHH	CAS INDETERMINADO
6	CHIPA GARCIA, LISBETH	Grados-Titulos	CAS INDETERMINADO
7	CHIPA SIERRA, HIDAY	DA.AD.	CAS INDETERMINADO
8	CISNEROS MOREANO CARLOS ALFREDO	tramite documentario	CAS INDETERMINADO
9	CRUZ CARBAJAL, NEPSI	Secretaria Vilcabamba	CAS INDETERMINADO
10	GARAY ROLDAN, LEONOR	F. Ingenieria	CAS INDETERMINADO
11	MENDOZA CHAVEZ, JOSE ALEJANDRO	Dir. Serv.Aca.	CAS INDETERMINADO
12	PANIURA OVIEDO, NELY ELVA	Secretaria Haquira	CAS INDETERMINADO
13	PUMA CONDORHUACHO, ROSMERY	EAP.AD.	CAS INDETERMINADO
14	REYES GUZMAN, CARMEN LILY	Dir.Inv.	CAS INDETERMINADO
15	SERRANO CONDORI, JUDITH	Dir.Plan	CAS INDETERMINADO
16	TACO AYALA, BALVINA	Minas-Tambob	CAS INDETERMINADO
17	VELARDE AEDO, LESLY	Secretaria	CAS INDETERMINADO
18	VILLEGAS MONZON, GLADYS	EAP.AD.	CAS INDETERMINADO
19	VILLEGAS MONZON, GLADYS	EAP.AD.	CAS INDETERMINADO
CAS 2024 - I			
1	ANCCO CALDERON VICTOR DAVID	Técnico Administrativo-Biblioteca Central	CAS
2	ARIAS ALTAMIRANO JANETH	Asistente Administrativo-Secretaria General	CAS
3	ARREDONDO AEDO LIDIA	Asistente Administrativo-OPP	CAS
4	BACA MAGALLAN GISELA	Asistente Administrativo-Tesorería	CAS
5	CCALLO SOTO BRANCO	Laboratorista I-EP de Administración	CAS
6	CÉSPEDES BORDA YULAN PERCY	Técnico Administrativo-Biblioteca Central	CAS
7	ESCALANTE SERRANO YADIRA	Secretaria Ejecutiva-M.V. Z.	CAS
8	HUAÑEC OCSA DANITZA	Secretaria Ejecutiva-Educación y Ciencia Política	CAS
9	MORALES MIJAHUANCA CRISTIAN JOEL	Laboratorista I -EP de M.V.Z.	CAS





10	MOTTA MOREANO IRMA	Secretaria Ejecutiva-EP de Ingeniería Informática y Sistemas	CAS
11	PANDO DÍAZ FRANCISCO	Laboratorista I -EP de Ingeniería de Minas	CAS
12	PINARES QUINO JUAN PERCY	Asistente Administrativo-Admisión y CPU	CAS
13	REINOSO SANCHEZ STEPHANY KAROLINA	Secretaria Ejecutiva-Ciencia y Tecnología Agroindustrial	CAS
14	VALENZUELA ARIAS JUAN DAVID	Especialista Administrativo- Unidad de Planeamiento	CAS

PERSONAL ADMINISTRATIVO CAS TRANSITORIO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	FUNCIÓN QUE CUMPLE	CONDICIÓN
1	ALLCA SARMIENTO ROBERTO	ABOGADO SECRETARIO TECNICO	CAS
2	ANCCO HUARANCCA GIOVANA	TECNICO EN ARCHIVO	CAS
3	APAZA LLAQUI YENIFER LUCERO	ABOGADO	CAS
4	BARAZORDA ROMERO HAROL ANTONY	ESPECIALISTA EN MODERNIZACION	CAS
5	CAMARGO HUAMAN KAREN NOELIA	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	CAS
6	CAÑARI LAIME ALEXANDER ULIANOV	LABORATORISTA II- EAP. MVZ	CAS
7	CCORAHUA QUISPE EDY	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES	CAS
8	CHANI TORRES MARIELA IRMA	LABORATORISTA II- EAP. ING.	CAS
9	CHIPA MENDOZA SONIA	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	CAS
10	COSTILLA GORDILLO VICTOR RAUL	ENFERMERO - VILCABAMBA	CAS
11	CUIPA PEREZ MIJAEL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CAS
12	HUACHACA BARAZORDA YESICA	Técnico Administrativo-Servicios Académicos	CAS
13	HUAYHUA ANAMPA ROCIO PILAR	ENFERMERA - FILIAL HAQUIRA	CAS
14	JARA VARGAS JUAN DANIEL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CAS
15	JIMENEZ TINTAYA LEYDI	Psicólogo	CAS
16	LOSANO CUSI FRANKLIN	ESPECIALISTA EN INVESTIGACION	CAS
17	MERMA VILCA YESICA MARTHA	Asistenta de Control Patrimonial	CAS
18	PALOMINO VERA MADELEINE	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CAS
19	PAREJA FERREL VIABED	ENFERMERA - TAMBOBAMBA	CAS
20	PEREZ CORDOVA BREITON	LABORATORISTA II- EAP. MVZ	CAS
21	PEREZ MORALES MADY LIZ	ODONTOLOGO	CAS
22	PUMA LIBON DORIS MARIBEL	ENFERMERA	CAS



23	SANTILLAN YSLA OSCAR OMAR	Médico I	CAS
24	TUERO HILARES MISHIEL SARITA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CAS
25	UTANI MERINO LISBETH	ENFERMERA . FACULTAD DE MVZ	CAS
26	VARGAS SALINAS PAULET	PROGRAMADOR DE SISTEMAS PAD	CAS
27	ZAMORA HUAMANI MILCA JUDITH	ESPECIALISTA EN ESCALAFON	CAS





UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

"Construyamos Universidad entre todos y para todos"

SUB UNIDAD DE ESCALAFÓN, CONTROL Y ASUNTOS LABORALES



Nº	APELLIDOS Y NOMBRES				DEPENDENCIA	Condicion
33	HUAMANI	RODRIGUEZ	MARIA	GLORIA	Planificacion	Nombrado
34	IBAÑEZ	TRELLES	LUIS	GREGORIO	VRIN	Nombrado
35	JURO	VARGAS	MARILYN		Tec. Laboratorio Ing. Agroin.	Nombrado
36	LEON	LOPEZ	DORALINDA	NANCY	Secr. General	Nombrado
37	LLOCLLA	CEPEDES	LUCAS	JULIAN	Mesa de partes	Nombrado
38	LOAIZA	PALOMINO	JUANA	BRIGIDA	OCI	Nombrado
39	MAITA	NAVEDA	ROSA	ISABEL	Biblioteca	Nombrado
40	MAMANI	MAMANI	VICTOR		RRHH	Nombrado
41	MARCILLA	GARAY	VICTOR	HECTOR	Biblioteca	Nombrado
42	MARTINEZ	HUAMAN	YENY	YESICA	Disposicion de RRHH	Nombrado
43	MENDOZA	PORTILLO	CHARO		Of. Defensoría universitaria	Nombrado
44	NUÑEZ	CORRALES	NALDA	ELENE	Servicios academicos	Nombrado
45	OBLITAS	CACERES	MERCEDES		VRIN	Nombrado
46	OLIVERA	CCALLA	CARMEN	ROSA	Sect. Ingenieria	Nombrado
47	PALIZA	PINTO	MARIA	GRACIELA	Sect. Ing. Civil	Nombrado
48	PALOMINO	MONTALVO	VERONICA		Ofic. Patrimonio	Nombrado
49	PUGA	OCSA	CAREL		OTI	Nombrado
50	QUISPECAHUANA	MALDONADO	CATIE		Contabilidad	Nombrado
51	QUIZA	AÑAZCO	PATRICIA		Planificacion	Nombrado
52	RAMIREZ	SANCHEZ	LUIS		Centro de idiomas	Nombrado
53	REATEGUI	SIFUENTES	JUDITH	JUANA	Abastecimientos	Nombrado
54	SILVA	CORRALES	JOHN		Almacen	Nombrado
55	TRUJILLO	HUAYSARA	DINA	ESPERANZA	VRIN	Nombrado
56	USTUA	PINTO	YESSENIA		VRAC	Nombrado
57	VALCARCEL	RAMOS	LISETTE	YAJAHIRA	Sect. Ciencias Basicas	Nombrado
58	VELASQUEZ	TICA	ANA	ELIZABETH	OCI	Nombrado
59	VENERO	TAPIA	GRISELDA	MIRIAM	RRPP	Nombrado
60	VIDAL	MOSQUEIRA	NANCY		Sect. Rectorado	Nombrado
61	YEPEZ	AVALOS	YOLANDA		Sect. Educacion	Nombrado
62	ZAPATA	TORRES	ABELARDO		Unidad de Caja	Nombrado
63	ZARATE	SAN ROMAN	EFA	SUNI	Sect. Educacion Inicial	Nombrado
64	ZAVALLA	PEREZ	ZACARIAS		Biblioteca	Nombrado

REINCORPORADO CON SENTENCIA FIRME D.LEG. 276





UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC
"Construyamos Universidad entre todos y para todos"

SUB UNIDAD DE ESCALAFÓN, CONTROL Y ASUNTOS LABORALES



N°	APELLIDOS Y NOMBRES				DEPENDENCIA	Condicion
65	ROBLES	IPENZA	MARGOT		Tesorería	LICENCIA POR SALUD
66	SOTOMAYOR	FELIX	JUSTO	ROMMEL	Unidad de contabilidad	Contratado
REINCORPORADO CON MEDIDA CAUTELAR D.LEG. 276						
67	BARRIENTOS	AYALA	BETTY	YOVANA	Sect. Idiomas	Contratado
68	VALENCIA	JIMENEZ	GUIDO	RUBEN	Admisión	Contratado
69	VILA	BAEZ	BETSY	MILUZKA	Sect. E.A Minas	Contratado
CONTRATADOS - D.LEG. 276						
70	ANDAGUA	CASTRO	RENIOR		Planificación (Unid. Formulad)	Contratado
71	CARRASCO	SIERRA	PETHERSON	BRAYAN	Rectorado asistente	Contratado
72	SERRANO	MEDRANO	IVET	DOLORIS	Abastecimiento asistente	Contratado
73	OTAZU	JURO	ANSTRON		servicios. academicos	Contratado
74	QUISPE	PALOMINO	SERGIO	DIOSDADO	jefe de adquisiciones	Contratado
75	ALCA	SARMIENTO	ROBERTO		Tribunal de Honor/Abogado	Contratado
76	BARRETON	ANCCO	NILDA		Unidad de presupuesto	Contratado
77	GONZALES	NAIVARES	SUSANA		Unidad de contabilidad	Contratado
78	RAMOS	ANAMPA	ERIK		Jefe de remuneraciones	Contratado
79	MENDOZA	CONTRERAS	CARLOS		Unid. Ejecutora de Inversiones	Contratado
80	BARRIENTOS	LLERENA	WILSON		Biblioteca	Contratado
81	CISNEROS	MOREANO	CARLOS	ALFREDO	Unidad tramite documentario	Contratado
82	GUERRERO	CRUZ	RICHARD		Bienestar Universitario	Contratado
83	SAAVEDRA	CRUZ	FLOR	ARIZONA	direccion de administración	Ordinario
CAS CONFIANZA - DL N° 1057						
84	RAMOS	GONZALES	SANDRO	HARDY	Asesor Legal	CAS CONF
85	ASTOQUILCA	POMA	ZÓSIMO		Director de Administración	CAS CONF
86	PALMA	VARGAS	MICHEL		Jefe de Inversiones	CAS CONF
87	NUÑEZ	HINOSTROZA	EDGAR		Jefe de Abastecimientos	CAS CONF
88	TELLO	PANIURA	ROLANDO		Jefe de la OTI	CAS CONF
89	CARHUAS	SANTILLAN	EDWARD	ROBINSON	Jefe Oficina de planeamiento	CAS CONF
90	PANIURA	RODAS	LIDA		Secretaría General	CAS CONF
91	VALVERDE	CABALLERO	JUSTINA		Jefe de la Unidad de RR-HH	CAS CONF

