

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento
en un instituto tecnológico privado de Chiclayo, 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Fatima de Lourdes Chavez Villegas

ASESOR

Jorge Alfredo Huarachi Chavez

<https://orcid.org/0000-0002-3243-962X>

Chiclayo, 2022

**Relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del
conocimiento en un instituto tecnológico privado de Chiclayo, 2021**

PRESENTADA POR

Fatima de Lourdes Chavez Villegas

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Linda Marita Cruz Pupuche

PRESIDENTE

Jessica Karin Solano Cavero

SECRETARIO

Jorge Alfredo Huarachi Chavez

VOCAL

Dedicatoria

Dedicada a mi familia, por todo su amor y sacrificio que han puesto en mí, lo cual permitió mi desarrollo personal y profesional. A pesar de los momentos difíciles que he vivido, ustedes siempre serán mi única fuente de motivación y superación.

Agradecimientos

Agradezco a mis docentes que siempre me acompañaron y me ayudaron a seguir adelante en toda mi etapa universitaria. Siempre estaré agradecida con ustedes.

Relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en un instituto tecnológico privado de Chiclayo, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

12%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	qdoc.tips Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	bdigital.unal.edu.co Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
6	journal.unpar.ac.id Fuente de Internet	1%
7	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	www.redalyc.org Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen.....	6
Abstract.....	7
I. Introducción	8
II. Marco teórico	10
Antecedentes	10
Bases teóricas	11
III. Metodología	16
IV. Resultados y Discusión	21
V. Conclusiones	27
VI. Recomendaciones	28
VII. Referencias.....	29
VIII. Anexos	33

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la primera variable	19
Tabla 2. Operacionalización de la segunda variable	20
Tabla 3. Características sociodemográficas de la muestra de estudio	21
Tabla 4. Relación entre los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento	22
Tabla 5. Habilitadores de la gestión del conocimiento.....	23
Tabla 6. Procesos de la gestión del conocimiento.....	24
Tabla 7. Relación entre las dimensiones de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento	26

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito conocer los habilitadores y procesos de la gestión del conocimiento en un Instituto Tecnológico Privado de Chiclayo, teniendo como objetivo determinar la relación de dichas variables; respecto a su metodología, se optó por un enfoque cuantitativo y un alcance correlacional de diseño no experimental – transversal; se basó en el modelo de gestión del contexto de Rivera y Rivera que explica los constructos estudiados, para lo cual se consideró a una muestra constituida por 140 colaboradores del instituto. Después del análisis de datos, se obtuvo como resultado que, existe relación directa y significativa entre las variables, con lo cual se concluyó que, mientras en el instituto se imparta mejores resultados en los habilitadores, mayor será la capacidad dada en los procesos de gestión del conocimiento, y también se evidencia que aún existen deficiencias en el instituto relacionadas a las variables, siendo importante mejorar las mismas.

Palabras clave: conocimiento, habilitadores, procesos, gestión del conocimiento, instituciones de educación superior.

Abstract

The purpose of this study was to know the enablers and processes of knowledge management in a Private Technological Institute of Chiclayo, aiming to determine the relationship of said variables; Regarding its methodology, a quantitative approach and a correlational scope of nonexperimental - cross-sectional design were chosen; It was based on the Rivera and Rivera context management model that explains the constructs studied, for which a sample of 140 collaborators of the institute was considered. After data analysis, it was obtained as a result that there is a direct and significant relationship between the variables, with which it was concluded that, while the institute imparts better results in the enablers, the greater will be the capacity given in the management processes knowledge, and it is also evident that there are still deficiencies in the institute related to the variables, being important to improve them.

Keywords: knowledge, enablers, processes, knowledge management, higher education institutions.

I. Introducción

A nivel global, la gestión del conocimiento ha traído un aumento de rápidos cambios en la economía, la sociedad y la cultura. Esto debido a que al transferir información y ponerla en práctica, ha permitido que el hombre potencie el desarrollo de sus competencias, habilidades y entendimiento sobre la realidad de las cosas. Concerniente a ello, se sabe que, la gestión del conocimiento está orientada a cualquier organización, pues se adapta a las necesidades de la información, afianzando mejores procesos, servicios, enseñanza, aprendizaje, investigación, desarrollo, administración y planificación para una gestión eficaz (Iqbal et al., 2019).

Para la mejora continua de los colaboradores, los habilitadores de la gestión del conocimiento son considerados como una fuente que a través del conocimiento permite dar un valor fundamental en la generación continua de ideas de los colaboradores, garantizando su competitividad (Laverde, 2019), permitiendo nutrir el conocimiento constantemente; y proporcionando la infraestructura necesaria para incrementar la eficacia del conocimiento entre los mismos (Yadav et al., 2020) actuando como impulsores que transforman la información y los activos intelectuales en un valor duradero (Jurado-Zambrano y Valencia, 2021); y estos a su vez facilitan los procesos de la gestión del conocimiento en cuanto a generarlos, intercambiarlos y aplicarlos (Shujahat et al., 2019). Cabe señalar que su importancia se centra en que permite obtener ventajas competitivas y de desarrollo organizacional (Al-Kurdi et al., 2018).

A todo ello, si bien esta gestión ha llevado a la ampliación, conversión y renovación del conocimiento dentro de las organizaciones teniendo una mejor perspectiva (Calvo, 2018); muchas veces no se cuenta con un manejo del conocimiento que promueva la capacitación constante y el trabajo colaborativo (Al-Kurdi et al., 2018). Es por ello que las organizaciones deben adaptarse, tener la capacidad de aprender, ser autorregulares, inteligentes, rápidas, eficientes e innovadoras (Villasana et al., 2021). A consecuencia de ello, la gestión del conocimiento alcanza un papel protagónico, debido a que pone en preponderancia la innovación, la promoción de la ética y la interdisciplinariedad (Ibarra et al., 2020).

A nivel nacional, el Ministerio de Educación (MINEDU, s.f.), ha señalado que la prioridad de todos los establecimientos de educación, tanto públicos como privados, es la de garantizar la calidad educativa. Ante ello, la deficiencia nacional, ha estado arraigada en la calidad de la gestión organizativa y la gestión de los recursos humanos, en donde más del 59% de los establecimientos de educación nacional no solo presentan un nivel regular para encaminar el conocimiento organizacional, sino que en la gran mayoría de estas, realizan esfuerzos mínimos, para poder resolver problemas como: la deficiencia en la tecnología de la información,

estructura deficiente y problemas con la medición de objetivos (Huamán, 2020). Es por ello la importancia de conocer

Esta investigación se desarrolla en un instituto tecnológico privado de la ciudad de Chiclayo, en el cual se reconoce que tanto los habilitadores como los procesos de la gestión del conocimiento en distintas áreas, han reportado distintas deficiencias. Dentro de las áreas administrativas, no existe un liderazgo que remarque una dirección empresarial, sin objetivos y estrategias claras para trabajar y generar un mejor ambiente laboral; afectando la cultura organizacional, generando desconfianza y carencias de comunicación entre sus áreas; en cuanto a los recursos humanos, el instituto no cuenta con planes ni guías para la selección del personal y se invierte poco en capacitaciones, sesiones o talleres; de igual manera se ha notado déficits en el uso de plataformas y manejo de herramientas tecnológicas, al no contar con su propia aula virtual; provocando la poca valoración del aprendizaje de los administrativos y docentes, ya que en el último año no se han medido las competencias y conocimientos desde lo virtual. Por otro lado, se ha recibido quejas con respecto a la calidad de enseñanza del instituto, pues sólo se ejecuta en promedio una conferencia anual.

Todo lo anterior demuestra las deficiencias que tiene el instituto para crear y transferir conocimientos, analizar y registrar aprendizajes. Así mismo, considerando la problemática mencionada, Ibarra et al. (2020) mencionó que no se han encontrado gran cantidad de estudios sobre dicho tema, por lo cual este estudio representa un aporte de conocimiento a la ciencia y a la realidad problemática que se aborda.

Ante lo expuesto, se ha establecido el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en un Instituto Tecnológico Privado de Chiclayo, 2021? Para efectos de la presente investigación se planteó como objetivo general: determinar la relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en un Instituto Tecnológico Privado de Chiclayo, 2021; y para lograr dicho objetivo se han planteado los siguientes objetivos específicos: identificar los habilitadores de la gestión del conocimiento más importantes; identificar los procesos de la gestión del conocimiento más importantes y; por último, identificar la relación del liderazgo, la cultura, los recursos humanos, las tecnologías de información, la estructura, y la medición con los procesos de la gestión del conocimiento.

Además, el presente estudio ha sido considerado relevante dentro del sistema organizacional de la institución analizada, en cuanto a la posibilidad de mejorar la calidad del ambiente laboral y los servicios educativos que ofrece, aumentando el nivel de conocimiento, siendo los habilitadores y los procesos de gestión quienes tendrán un rol determinante, y en donde la

empleabilidad de los hallazgos, podrá ser usado en diferentes organizaciones del rubro. De igual manera, la misma institución, con los resultados reportados, podría plantear estrategias o planes de mejora como la implementación de las tecnologías de información y capacitaciones, de modo tal que, se incremente el nivel de los habilitadores y los procesos de gestión del conocimiento. Asimismo, es importante también puesto que, al no existir una abundancia de estudios que investiguen esta problemática correlacional, el presente hallazgo representa un nuevo reporte y puede servir como estudio previo a futuras investigaciones que deseen abordar la misma problemática a nivel de pregrado y posgrado.

II. Marco teórico

Antecedentes

En cuanto a los antecedentes de la presente investigación, se ha podido considerar el aporte que han generado los mencionados de forma posterior, con la finalidad de poder incurrir en una mejora en el conocimiento, respecto a las variables de estudio:

En primer lugar, se resalta la importancia de los habilitadores de la gestión del conocimiento, como lo hacen De Freitas y Yáber (2017) quienes analizaron tales habilitadores en instituciones académicas venezolanas y llegaron a la conclusión que los factores claves del éxito son: el liderazgo, la gestión de recursos humanos y estructura organizativa, los cuales fueron implantados en dichas instituciones, esto significa que la gestión del conocimiento está siendo reconocida como un factor significativo para obtener una ventaja competitiva. Por otro lado, Araneda-Guirriman et al. (2017) exploraron la percepción que tiene los miembros del equipo de alta dirección y los directivos académicos pertenecientes a las universidades del norte de Chile respecto a los procesos de la gestión del conocimiento y obtuvieron como resultado que existe una percepción positiva en las dimensiones de crear, compartir y aplicar el conocimiento y que el proceso más importante es la creación del conocimiento contando con una media muy alta de acuerdo a lo establecido por los autores (Me: >5). Por consiguiente, en base a las variables de estudio ya mencionadas, Roldan (2019) evidenció que la dimensión más importante de los habilitadores es el liderazgo (Me: 5.64), mientras que la dimensión más importante de los procesos es la generación del conocimiento (Me: 5.85). Además de ello, se encargó de establecer las relaciones entre los habilitadores o factores claves de la gestión del conocimiento y procesos de dicha gestión, así mismo en sus resultados señaló que existe una relación muy significativa ($r: 0.880^{**}; p:000$) entre los habilitadores y procesos de la gestión de conocimiento en términos de cultura organizacional, liderazgo, tecnología de la información y motivación en

las universidades de Filipinas con la generación, almacenamiento, intercambio y aplicación del conocimiento en las universidades de Filipinas y sus hallazgos implican que la motivación de los empleados ($r = 0,857^{**}$) tiene la mayor contribución a dichos procesos.

De la misma manera, Iqbal et al. (2019) también realizaron un estudio con el fin de investigar la relación de los habilitadores respecto a los procesos de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior en Pakistán, donde determinaron en sus resultados que los habilitadores tiene una relación significativa con los procesos de la gestión del conocimiento ($\beta: 0.66$, $p < 0.01$), estos hallazgos refuerzan la experiencia corporativa de la gestión del conocimiento. Asimismo, Ibarra et al. (2020) quienes se encargaron de establecer una relación entre dichas variables en las universidades mexicanas, hallaron una relación positiva y significativa que tienen los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento, destacando que los habilitadores que ejercieron una mayor correlación fueron cultura ($\beta: 0.471$) y liderazgo ($\beta: 0.386$); tal correlación de los habilitadores con los procesos permite llevar a cabo una buena gestión del conocimiento. Dicha relación ha sido validada por Veer y Rowley (2020) quienes también se encargaron de establecer una relación entre los habilitadores y procesos de la gestión de la gestión del conocimiento, dichas variables se traducen en estrategias y políticas, estructura, recompensas e incentivos, liderazgo, recurso humano, tecnologías de información con los procesos de creación, intercambio y transferencia del conocimiento y hallaron que dicha relación fue positiva y significativa ($p < 0.05$). Pero a la vez pudieron destacar que el liderazgo y la cultura son aquellos que apoyan más los procesos de la gestión del conocimiento destacando la creación y transferencia del conocimiento.

Bases teóricas

En base a lo señalado, se ha establecido la siguiente base teórica de la investigación: Jama (2019), ha manifestado que la gestión del conocimiento no ha contado con un origen adecuado, en donde se destaca como un posible inicio de la misma, desde la promoción de la organización universitaria, dentro de la cual, se puede señalar la posibilidad de haberse conformado como tal, no solo en definición, sino en nivel de importancia. Otros autores que referencian la variable son Agudelo y Valencia (2018) quienes definen a la gestión del conocimiento, como el conjunto de pasos que deberán de ser seguidos, con la finalidad de que se pueda contar con un mayor nivel de aprendizaje organizacional. Desde una perspectiva similar, Mertins et al. (2003) definen a la gestión del conocimiento, como aquel conjunto de estrategias que tienen como finalidad principal, el contar con la aplicación y generación de información relevante, la cual puede ser consumida por los colaboradores, en miras a contar con un mayor desempeño

organizacional, destacando la existencia de dos pilares fundamentales: los habilitadores y procesos de la gestión del conocimiento. Es por ello que para este trabajo se ha decidido usar el modelo de Rivera y Rivera (2016), quienes abordan ambas variables.

En efecto Rivera y Rivera (2016) conceptualizan a los habilitadores de la gestión del conocimiento como el conjunto de elementos organizativos, culturales, estructurales y tecnológicos existentes en la organización que apoyan y facilitan los procesos de creación, almacenamiento, transferencia y aplicación de conocimientos. Para la construcción de los habilitadores, los autores los proponen después de revisar varios modelos teóricos, entre ellos se destaca: el modelo SECI elaborado por Nonaka y Takeuchi (1995), el modelo Knowledge Management Diagnostic hecho por Bukowitz y Williams (1999) y el modelo Fraunhofer propuesto por Heisig (2002). De esta forma, Rivera y Rivera (2016) enmarcan una serie de dimensiones que constituyen el pilar de los habilitadores, haciendo referencia sobre estos podemos mencionar a los siguiente: liderazgo, cultura, recursos humanos, tecnologías de información, estructura y medición.

Así mismo, Castrillon y Eucario (2018) define a los habilitadores de la gestión del conocimiento, como aquel conjunto de sistemas de tipo formativos, los cuales se han centrado en incrementar el potencial intelectual de los recursos humanos, con los que se cuenta. Sin embargo, no se puede contar con una apreciación tan limitada a ello, por este motivo es que, Lovato et al. (2020) señalan que, dentro de las actividades que se pueden destacar, en cuanto a los habilitadores, se realce la captura de información, la valoración del dinero en el tiempo, la gestión de valor y la definición de sistemas de información, los cuales señalan como elemento fundamental de desarrollo y generación de valor, el mantener información y capacitado al colaborador. A fin de ahondar, respecto a las dimensiones, Rivera y Rivera (2016) conceptualizan seis dimensiones presentadas a continuación:

Liderazgo, el cual hace referencia a aquella capacidad para direccionar a un determinado grupo hacia la toma de decisiones adecuadas, con la finalidad de hacer frente a distintas situaciones, generar mejor administración en los recursos, elaborar estrategias claras y difundirlas, el llegar a ser un ejemplo respecto al grupo y el mantener un ambiente de trabajo eficiente (Pérez et al., 2017). En un plano general, los recursos técnicos hacen referencia a las herramientas e instrumentos auxiliares que sirven para mejorar la administración, todo ello, asociado a estrategias claras y difundidas, las cuales son utilizadas por un integrante del equipo o por el total de este, siendo aquí donde se empieza a difundir distintas actividades; por otro lado, se entiende también que, el líder debe ser ejemplo para sus seguidores, las conductas y

actitudes de este deben ser una línea a seguir, finalmente, el comportamiento del líder lleva a generar un ambiente saludable (Hermosilla et al., 2016).

Cultura, este dominio hace referencia al ambiente que se desarrolla en la organización, los hábitos y costumbres que tienen los colaboradores, aquí se destaca la necesidad de generar vínculos laborales y organizacionales, que generen el desarrollo del conocimiento (Díaz y et al., 2016). Además, toda cultura, llega a estar basada en la confianza que se le ofrece al colaborador y el ambiente de trabajo, en donde este llega a desempeñar sus labores, con la finalidad de contar con un nivel de desempeño que haya sido óptimo, en cuanto a la posibilidad de cambio y/o mejora del rendimiento (Vargas y Flores, 2019).

Recurso humano, este es uno de los pilares donde la gestión del conocimiento puede delimitar sus bases, pues se considera que con una adecuada captación de personas que cuenten con las competencias y habilidades necesarias acorde al diseño del puesto o las expectativas laborales que se busca encontrar en el trabajador permitirá que sea más accesible la transferencia del conocimiento, ya que en las personas se centra gran parte de las operaciones de una empresa y el no considerar sus capacidades, proveer de incentivos e incluso proveerles de los espacios laborales adecuados que aseguren su permanencia la organización como tal no tendría un adecuado desarrollo, es así que la gestión del conocimiento toma como recurso vital a la persona dado que es el espíritu que impulsa al logro de los objetivos organizacionales, a consecuencia de un proceso de reclutamiento y retención, que permite seleccionar a los profesionales más competencias (Wong, 2005). En resumen, el dominio recursos humanos tiene tres indicadores, sistema de incentivos, reclutamiento – retención y diseño de puesto, el primero hace referencia al trabajo conjunto para crear y proponer planes de mejora o simples incentivos para mejores respuestas del personal, el segundo, describe al interés por reclutar y retener personal selecto en la institución, el último indicador, refiere a la estructuración de puestos necesarios para la empresa.

Las tecnologías de la información, son aquellas que se centran en ofrecer el soporte suficiente, como para generar un adecuado ambiente de transferencia, almacenamiento y aplicación del conocimiento organizacional, dentro de las acciones realizadas (Lin, 2006). Las principales características que se pueden llegar a destacar en este tipo de innovaciones, son la eficacia y la eficiencia del sistema, característica relevante del ambiente óptimo de desarrollo y la generación de conocimiento, comprendiendo la necesidad de integración de las áreas de trabajo y toma de decisiones. Así mismo, es que se requiere de la correcta aplicación de la misma, a consecuencia de buscar la integración entre áreas, con la finalidad de integrar las habilidades de los colaboradores y mejorar de forma consecuente, la gestión del conocimiento

(Abrego et al., 2017). Entonces se entiende que, las tecnologías de información son representadas por la eficiencia y eficacia para generar conocimiento basado en tecnología, los conocimientos y habilidades requeridas que adquieren las personas en relación a las capacitaciones sobre las herramientas tecnológicas, y finalmente, por la integración que se sostiene en la empresa por el uso de la tecnología.

La estructura, este dominio se caracteriza por los espacios físicos que la organización cuenta donde se desarrolla o se ejecuta el trabajo, en la cual se espera que la comunicación y la integración de los departamentos que constituyen a la organización se den de forma idónea a la hora de desempeñar las actividades (Handzic y Zhou, 2005). Así mismo, es que los ambientes organizacionales, se han centrado en la construcción de diferentes formas organizativas que se encarguen de promover la generación de conocimiento, el cual puede ser entendido como un conjunto de redes que tendrían que ser complementadas por una serie de instalaciones físicas que sean diseñadas acorde a los requerimientos de los colaboradores de la empresa (Segredo et al., 2017). A modo general este constructo se distingue por dos indicadores, las formas organizacionales, que hace referencia al desarrollo de actividades para mantener órdenes jerárquicos y, las redes de conocimiento, el cual se caracteriza por generar grupos, líneas o herramientas que permitan trasladar la información de un área hacia otra.

Medición, este atributo consiste en identificar, controlar, evaluar y mejorar los procesos de la gestión del conocimiento ofreciendo retroalimentación para la mejora. Actualmente, las organizaciones han desarrollado diferentes métodos para evaluar el valor de la gestión del conocimiento con respecto a sus resultados financieros, pero antes de definir un método para medir el impacto económico de las iniciativas de la gestión del conocimiento, las organizaciones deben definir los objetivos de tal medición. De manera general, el conjunto de mediciones que realiza la organización, incluye específicamente indicadores financieros, es decir, qué tanto las actividades realizadas por la entidad han generado ingresos a la misma; por otro lado, también se encuentra el capital intelectual, reconocido como el valor de conocimiento que aporta cada colaborador y proporciona mejoras a la empresa, por último, está la retroalimentación, el cual distribuye incentivos rápidos ante las conductas o conocimiento que se presenten (Skyrme y Amidon, 1998).

En cuanto a la variable procesos de la gestión del conocimiento, Rivera & Rivera (2016) construyen a esta, mediante cuatro procesos los cuales fueron propuestos por Alavi y Leidner (2001), mismos que coinciden con los propuestos en el Modelo Fraunhofer de Referencia para la gestión del Conocimiento (Mertins et al., 2003) y con los propuestos por Handzic y Zhou (2005). La variable de procesos de la gestión del conocimiento, llega a ser definida como aquel

conjunto de medios o actividades que son necesarias, para la promoción y generación del conocimiento, la cual conlleva a que se pueda establecer la aplicación, la compartición y creación de valor, dentro de los miembros de una organización, mejorando el nivel de desempeño de esta (Rivera y Rivera, 2016). Así mismo, estos procesos llegan a formar parte de un conjunto de procesos de descubrimiento y de captura de información, con la finalidad de que se pueda discernir, entre una toma de decisión, respecto a otra (Avendaño y Flores, 2016).

Así como los habilitadores cumplen un rol activo dentro de la organización que permiten y den apertura a los escenarios y el uso de recursos necesarios para el desarrollo del conocimiento, estas sirven o están delimitadas a cumplir una función principal la cual se centra en llevar a cabo el cumplimiento de cada proceso diseñado para la gestión del conocimiento, en la cual Rivera y Rivera (2016) mencionan que dicha gestión se encuentra delimitada en 4 pilares esenciales, aportadas como dimensiones: creación, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento.

La creación del conocimiento, es el primer paso para gestionar el conocimiento, se crea a partir de la identificación de los propósitos que cumplirán estos nuevos conocimientos en relación a los objetivos que se plantea la organización a cumplir, es así que al hablar de creación del conocimiento se hace referencia al proceso mediante el cual se desarrollan nuevos conocimientos dentro del conocimiento ya existente. En este contexto, se debe dar especial atención a la oportunidad para generar nuevas ideas y tener cierta tolerancia a los errores, promoviendo de esta forma, el desarrollo mismo (Handzic y Zhou, 2005). Además, la generación de propuestas que involucren la implementación de ideas, llega a ser relevante, para el desarrollo personal, a través de los cuales se pueden generar una mayor capacidad de toma de decisiones, asimismo, dentro de este contexto también se agrupan las oportunidades de desarrollo para crear conocimientos, dichas oportunidades están relacionadas con la promoción o generación de capacitaciones o libre opinión de ideas sobre algún contenido (Rivera y Rivera, 2016).

El almacenamiento del conocimiento, es un pilar que hace referencia a la acción de registrar y analizar el conocimiento en diversas formas y depositarlo en diversos registros tales como documentación de mejores prácticas, documentos escritos, información estructurada, conocimiento codificado, procedimientos documentados, para su posterior acceso y utilización y que además permita ir generando una memoria organizacional. Cabe resaltar que cuando se desean desarrollar repositorios de conocimiento se debe proveer el tiempo adecuado para poder documentarlo (Markus, 2001). Por ello, los indicadores del almacenamiento de conocimiento son, el registro de aprendizaje, análisis de conocimiento aprendido y el tiempo, el primero se

caracteriza por la verificación del afianzamiento del conocimiento adquirido, el segundo, por la evaluación constante para conocer el aprendizaje de los colaboradores y, el tercero hace referencia al uso del tiempo para aprender.

La transferencia del conocimiento, es un dominio que aparece después de almacenar información, esta es definida como la necesidad de distribuir el conocimiento correcto a la persona correcta en el momento correcto. Para ello, deben existir comportamientos especiales que promueven el compartir y usar el conocimiento tales como el proceso de mentoría entre compañeros. Así mismo, cabe señalar que, la transferencia de conocimiento llega a encontrarse desarrollada en base al aprendizaje colectivo y la posibilidad de emplear los recursos para el conocimiento dentro de la generación de conocimiento, como una medida preliminar de generación de ideas y conformación de nuevo conocimiento (Vázquez, 2017).

Finalmente, el último proceso, es la aplicación del conocimiento a través del cual el conocimiento previamente creado, almacenado y transferido, se usa en las actividades diarias de operación de la organización, así como en la resolución de problemas; lo que permitirá alcanzar un mejor desempeño de la organización, cabe mencionar que la aplicación del conocimiento siempre se debe ver como un requerimiento activo y necesario en cada etapa del funcionamiento y desarrollo de la organización, pues solo así se logrará la trascendencia y evolución de la misma (Skyrme, 2003). A modo específico, este proceso cuenta con dos indicadores, el uso del conocimiento y los requerimientos, el primero hace referencia a llevar a cabo el conocimiento en una actividad, responsabilidad o función, y el segundo, se caracteriza por requerir apoyo para el uso de lo que se conoce, el apoyo puede venir de la misma organización, sean los líderes o personal parte del grupo.

III. Metodología

La investigación se trabajó mediante un enfoque cuantitativo, debido a que se probó una hipótesis y el conocimiento sobre las dos variables, basándose en métodos estadísticos para establecer cantidades exactas y obtener información directa de la población de estudio (Arias, 2020). De diseño no experimental, debido a que no se manipuló o alteró ninguna variable (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En cuanto al tipo, fue aplicada, ya que la presente investigación contribuyó a la solución de un problema, fue de nivel correlacional, porque se respondió a la pregunta de investigación midiendo cada una de las dimensiones y variables, posteriormente se cuantificó, analizó y estableció vinculaciones, de manera que se demostró el nivel de relación entre las dimensiones de los habilitadores de la gestión del conocimiento con

la variable procesos de la gestión de conocimiento y dar respuesta a la hipótesis propuesta (Ñaupas et al., 2018).

Además, en esta investigación, la población estuvo conformada por 150 trabajadores de un instituto tecnológico privado de Chiclayo. Por lo que se decidió trabajar con una muestra de 140 trabajadores, 22 administrativos y 118 docentes, a partir de un muestreo no probabilístico, por conveniencia, tomando en cuenta ciertos aspectos. Entre los criterios de inclusión se consideraron a los trabajadores que laboran en la parte administrativa y docente y como aspecto ético a quienes desearon participar en la investigación voluntariamente en el llenado de los instrumentos; sin embargo, se excluyeron al personal de servicio (limpieza y seguridad), debido a que no aportaron en el tema de investigación.

Por un lado, se utilizó la encuesta como técnica de recolección de información, debido a que gracias al marco teórico se tuvieron algunos parámetros que permitieron orientar la información que se deseó recabar de la muestra. De acuerdo a ello, el instrumento que se usó fue el cuestionario, el cual fue un instrumento homogéneo para todos los encuestados. El desarrollo de la encuesta constó de 5 preguntas socio-demográficas y 34 preguntas restantes donde se solicitó la reacción de los participantes sobre cada afirmación, para ello se usó la escala tipo Likert de 5 categorías (1=completamente en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = indiferente, 4 = de acuerdo y 5 = completamente de acuerdo).

Debido a la situación sanitaria que se vive a nivel mundial, la aplicación del instrumento se dio mediante la modalidad virtual, para ello se realizaron previas coordinaciones y permisos a las autoridades pertinentes. Con la ayuda de Google Forms, se estructuró la encuesta y fue socializada a toda la muestra mediante el correo institucional (Gmail), para su realización de manera virtual. No obstante, para el entendimiento mejor de la encuesta se desarrolló una viñeta en la plataforma virtual, donde se dieron a conocer las indicaciones y la finalidad del instrumento.

Al realizar el procesamiento estadístico respectivo, se determinó la confiabilidad con un valor de Alfa de Cronbach en la variable de “Habilitadores de la gestión del conocimiento” de 0.996 y la variable de “Procesos de la gestión del conocimiento” con un 0.993, siendo ambos valores “Muy aceptable”. Posteriormente se determinó la estadística descriptiva e inferencial, en donde la base de datos fue realizada en el programa Excel y el procesamiento de datos en el software estadístico SPSS V 26.00.

Para calcular medidas de estadística descriptiva, se usó la media aritmética de los encuestados, el cual permitió calcular el valor representativo de todos los datos que se están promediando; de igual manera, los percentiles, los cuales ayudaron a comparar un grupo de

datos con otro y su ubicación dentro de la media; también se estimó la desviación estándar, para verificar la dispersión de los datos respecto a la media. Y, por último, también se consideró importante la nulidad de una distribución normal, mediante un valor de sigma, inferior a 0.05 con la aplicación de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, en donde se demostró la posibilidad de determinar la correlación entre las variables en base a Spearman según la prueba de normalidad de los datos procesados.

Tabla 1. Operacionalización de la primera variable

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Habilitadores de la gestión del conocimiento	Rivera y Rivera (2016) conceptualizan a los habilitadores de la gestión del conocimiento como el conjunto de elementos organizativos, culturales, estructurales y tecnológicos existentes en la organización que apoyan y facilitan los procesos de creación, almacenamiento, transferencia y aplicación de conocimientos.	Liderazgo	Recursos técnicos	1	Cuestionario	Ordinal (Likert)
			Estrategia clara y difundida	2		
			Líder como ejemplo	3		
			Líder como generador de ambiente	4		
		Cultura	Confianza	5 / 6		
			Ambiente	7 / 8		
		Recursos humanos	Sistema de incentivos	9		
			Reclutamiento y retención	10		
			Diseño de puesto	11		
		Tecnologías de información	Eficacia	12		
			Eficiencia	13		
			Conocimientos y habilidades requeridas	14		
			Integración	15		
		Estructura	Formas organizacionales	16		
			Redes de conocimiento	17		
		Medición	Impacto económico	18		
			Indicadores financieros	19		
			Retroalimentación	20		
			Capital Intelectual	21		

Nota. Adaptado bajo los conceptos de Rivera y Rivera (2016).

Tabla 2. Operacionalización de la segunda variable

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Procesos de la gestión del conocimiento	Rivera y Rivera, (2016), definen a la variable como aquel conjunto de medios o actividades que son necesarias, para la promoción y generación del conocimiento, la cual conlleva a que se pueda establecer la aplicación, la compartición y creación de valor, dentro de los miembros de una organización, mejorando el nivel de desempeño de esta.	Creación del Conocimiento	Oportunidades de desarrollo Implementación de ideas	22 / 23 24	Cuestionario	Ordinal (Likert)
		Almacenamiento del conocimiento	Registro de aprendizaje Análisis de conocimiento aprendido Tiempo	25 26 27		
		Transferencia del conocimiento	Aprendizaje colectivo Recursos para el conocimiento	28 / 29 30		
		Aplicación del conocimiento	Uso del conocimiento Requerimientos para el conocimiento	31 / 32 33 / 34		

Nota. Adaptado bajo los conceptos de Rivera y Rivera (2016)

IV. Resultados y Discusión

La presente investigación, ha recurrido a la estadística descriptiva y a la estadística inferencial, con la finalidad de poder ofrecer respuesta hacia los objetivos planteados en la investigación, tanto hacia los objetivos específicos, como al objetivo general, siendo los resultados encontrados, los siguientes:

Tabla 3. Características sociodemográficas de la muestra de estudio

Dato informativo	Característica	Porcentaje (%)
Edad	De 26 a 35 años	28,6
	De 36 a 45 años	32,1
	De 46 a 55 años	20,7
	Mayor a 55 años	18,6
	Total	100,0
Sexo	Masculino	50,0
	Femenino	50,0
	Total	100,0
Cargo laboral	Docente	84,3
	Administrativo	15,7
	Total	100,0
Grado académico	Maestría	45,0
	Licenciado	50,0
	Técnico	5,0
	Total	100,0
Años laborando en el instituto	1 – 5 años	40,0
	6 – 10 años	14,3
	11 – 15 años	24,3
	16 – 20 años	3,6
	Más de 20 años	17,9
	Total	100,0

Nota. Elaboración propia

Dentro de las características sociodemográficas, se evidencia que la muestra de estudio, en relación a la característica de edad, cuenta con una mayor representación de colaboradores con una edad de entre 36 a 45 años, con una representatividad del 32.10%; mientras que, la menor representación, se tiene en aquellos colaboradores con más de 55 años, con una representación del 18.60%, lo que evidencia que la mayoría de los colaboradores de la organización, son adultos menores de 55 años.

Así mismo, se señala que hay una distribución regular, en cuanto al sexo de la muestra de estudio, debido a que el 50% es del sexo masculino o femenino. Sin embargo, más del 84.30% cuentan con el cargo laboral de docentes y sólo el 15.70% representan el cargo de personal

administrativo, lo que evidencia que la perspectiva que se tiene, respecto a las variables de estudio, es en su mayoría, evaluada desde la visión de los docentes.

En cuanto al grado académico, la gran mayoría, sólo son licenciados, en donde su representación es el 50.00%, seguidos por colaboradores que tienen el nivel de maestría, en un 45.00% y sólo el 5.00%, tienen estudios técnicos. Además, el 40.00% de estos, tiene un tiempo de años laborando, de entre 1 a 5 años y una mínima parte, del 3.60%, tienen entre 16 a 20 años, laborando en la organización, lo genera que las respuestas no sean de alta calidad, sino que la experiencia misma en la labor desarrollada, permite que se obtenga una perspectiva más real del problema.

Tabla 4. Relación entre los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento

	Procesos de la gestión del conocimiento	
	rho	p
Habilitadores de la gestión del conocimiento	.829**	.000

Nota. N:140, rho: coeficiente de correlación de Spearman, $p < 0.01$ **

Respecto al objetivo general en el cual se busca determinar la relación entre los habilitadores y los procesos de la gestión del conocimiento, se evidencia en la tabla 4 que, existe relación directa y muy significativa entre las variables, lo cual indica que, mientras en el instituto se gestionen o exista un mayor nivel de elementos organizativos, culturales, estructurales y tecnológicos, existirá mejor creación, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento, por lo tanto, los habilitadores como los procesos de gestión del conocimiento tienen una misma dirección en relación a su desarrollo, es decir, mientras mejor sea el nivel de la primera variable, mayor será el nivel del siguiente constructo.

En comparación a los estudios previos, el resultado encontrado es similar a lo hallado por Roldan (2019) quien determina que existe una relación muy significativa entre los habilitadores y procesos de la gestión de conocimiento que muestran las instituciones de educación superior de Filipinas; en la misma línea, Iqbal et al. (2019) determinan en sus resultados que los habilitadores tiene una relación significativa con los procesos de la gestión del conocimiento de las instituciones de Pakistán. De acuerdo con ello, y los hallazgos de las bases teóricas encontradas, se evidencian la relación de las variables, donde Rivera y Rivera (2016), mencionan que la generación de nuevas ideas, la información, transmisión y puesta en marcha del conocimiento, debe ser apoyado por un buen liderazgo, ambiente y cultura, además de implementar tecnológica y verificar el aprendizaje.

Tabla 5. *Habilitadores de la gestión del conocimiento*

Habilitadores	General			Docentes			Administrativos		
	Me	σ	Pc	Me	σ	Pc	Me	σ	Pc
Liderazgo	11.37	2.82	45	11.36	2.9	45	11.41	2.38	35
Cultura	11.01	2.84	45	10.92	2.88	50	11.55	2.63	45
Recursos humanos	8.89	2.21	40	8.81	2.25	40	9.32	1.96	35
Tecnologías de información	12.01	2.87	55	11.95	2.93	55	12.36	2.56	45
Estructura	5.9	1.55	45	5.85	1.58	45	6.18	1.4	35
Medición	11.45	2.9	40	11.34	2.97	45	12.05	2.48	30

Nota. N:140, Me: Media aritmética, σ : desviación estándar, Pc: percentil

Respecto al primer objetivo específico, identificar los habilitadores de la gestión del conocimiento más importantes en un instituto tecnológico privado de Chiclayo, el análisis desarrollado en la tabla 5 evidencia que todos los habilitadores se ubican en percentiles pertenecientes a un rango promedio, mostrando aún, inestabilidad en sus dimensiones; sin embargo, levemente se observa la predominancia del habilitador tecnologías de información, lo cual permite conocer que, los colaboradores del instituto superior tienen periodos en los que intentan mostrar eficacia y eficiencia en el entorno virtual y adquirir conocimientos y habilidades para la integración de herramientas tecnológicas en sus funciones, evidentemente, no haciendo lo suficiente por lograrlo.

En relación a la muestra encuestada, tanto los docentes como los administrativos mantienen la percepción antes mencionada sobre las tecnologías de la información. En el caso de los administrativos el habilitador de tecnología de información es explicado por las características de sus funciones debido a que hacen uso directo de herramientas digitales en las cuales almacenan la información del instituto; también destaca el habilitador de cultura porque desde su cargo tienen libertad y confianza para incurrir en otras formas de hacer sus actividades.

Mientras que la perspectiva de los docentes se explica por el contexto en el que se han estado desarrollando las clases, pues por la pandemia vivida se ha trasladado la educación a un entorno virtual y ello implicó a reforzar las capacidades y habilidades digitales para hacer frente a ello. Aun así, estas percepciones no representan una satisfacción total de los docentes y administrativos, pues a modo general se comprende que, existen aún deficiencias en los habilitadores de la gestión del conocimiento, debido a que no se gestiona un rol de líder, confianza en las relaciones laborales, no se brinda apoyo a quienes buscan actualizarse profesionalmente, no se tenga en claro los planes y guías de selección de personal, se genere

pocas redes de conocimiento ni tampoco se mide el impacto de los aprendizajes del personal administrativo y docentes. En tal sentido, los habilitadores de la gestión del conocimiento no muestran un nivel alto o excelente que es lo que se espera para el progreso y optimización de una institución u organización educativa, evidenciando así, que aún el instituto refleja ciertas deficiencias asociadas a esta variable.

En contraste con los resultados, se evidencia discrepancias con el estudio dado por Roldan, (2019) quien señala que, en las instituciones de educación superior de Filipinas, la dimensión más importante de los habilitadores es el liderazgo, obteniendo mayor puntaje por encima de las otras dimensiones, demostrando que, en dichas universidades los colaboradores pueden dominar equipos de trabajo, proponer estrategias claras y orientarse a un mismo objetivo.

Por otro lado, también se hallan diferencias con el estudio dado por De Freitas & Yáber (2017) quienes afirman que los habilitadores más importantes son el liderazgo, gestión de recursos humanos y estructura organizativa en las instituciones académicas venezolanas, lo que significa que dichas instituciones cuentan con recursos técnicos suficientes para llevar a cabo las actividades planificadas y puedan realizar sus labores de forma eficiente, generándose un ambiente adecuado y de esta manera los colaboradores se sientan motivados.

De acuerdo a lo reportado, es preocupante el desequilibrio evidenciado en los habilitadores de la gestión del conocimiento, pues para Castrillon y Eucario (2018), estos son los encargados de incrementar el potencial intelectual del recurso humano. Mientras que para Lovato et al. (2020), la importancia de los habilitadores radica en la gestión del valor y la definición de sistemas de información, los cuales son elementos fundamentales para desarrollar y generar valor, mantener informado y capacitado al colaborador.

Tabla 6. Procesos de la gestión del conocimiento

Procesos	General			Docentes			Administrativos		
	Me	σ	Pc	Me	σ	Pc	Me	σ	Pc
Creación	8.43	2.31	40	8.34	2.36	45	8.91	1.97	30
Almacenamiento	9.01	2.34	55	9.04	2.43	55	8.82	1.87	35
Transferencia	9.01	2.36	55	8.95	2.43	55	9.32	1.99	30
Aplicación	11.08	2.93	45	10.96	3.01	45	11.68	2.50	30

Nota. N:140, Me: Media aritmética, σ : desviación estándar, Pc: percentil

Según el objetivo específico 2, que es identificar los procesos de la gestión del conocimiento más importantes en un instituto tecnológico privado de Chiclayo, los resultados obtenidos en la tabla 6 señalan que, todos los procesos de gestión se ubican en la categoría Medio, demostrando

que aún existen desequilibrio en relación a cómo se gestiona el conocimiento. No obstante, a modo específico se observa una leve predominancia de almacenamiento de conocimiento y transferencia del conocimiento.

Ahora bien, en función a las opiniones independientes de los docentes y los administrativos, éstos últimos mantienen la percepción de ser el proceso de almacenamiento el importante debido a que este implica la concentración del mayor conocimiento posible, por medio de capacitaciones, evaluaciones u otros, que amplían el bagaje cultural de la persona y con ello, su visión de cómo hacer más eficiente sus labores cotidianas; sin embargo, para los docentes los procesos importantes son tanto el almacenamiento de conocimiento como su transferencia y esto puede explicarse en cuanto a que el conocimiento está en continuo cambio, por lo que los docentes deben constantemente verificar el conocimiento aprendido y entonces, el nuevo conocimiento adquirido ha de ser transferido por medio de la transmisión de sus experiencias del propio trabajo para seguir dando continuidad al servicio.

Se demuestra que, por un lado, el instituto intenta que sus colaboradores registren aprendizajes, analicen el conocimiento y fomenta flexibilidad respecto al tiempo brindado a los mismos, y, por otro lado, que dicho intento también está situado en poder generar recursos para el conocimiento y fomentar aprendizajes colectivos. Es preciso resaltar que aún son intentos, más no se logran niveles altos y dichas deficiencias pueden dar origen a impactos mayores en la gestión del conocimiento. Así pues, no se han encontrado puntajes altos o excelentes en los procesos de la gestión de conocimiento, que es lo que se espera para una entidad educativa, dado a que el nivel promedio indica que, los conocimientos no se están creando, almacenando, transfiriendo y aplicando de manera satisfactoria.

En contraste con los resultados, existen diferencias con el estudio dado por Roldan (2019) quien manifiesta que en las instituciones de educación superior de Filipinas, la dimensión más importante de los procesos es la generación del conocimiento o creación del conocimiento evidenciando puntajes mayores en relación a las otras dimensiones de la variable, demostrando con dicho hallazgo que, estas instituciones fomentan que los colaboradores implementen ideas y tengan mayor oportunidades de desarrollo. A esta perspectiva se suma el estudio de Araneda et al. (2017) quienes evidencian que la dimensión más importante es la creación del conocimiento en las instituciones de educación superior del norte de Chile, indicando que, los miembros del equipo de dirección y los directivos académicos manifiestan una percepción positiva en base a los procesos de generar conocimiento.

Con base a los resultados, se reconoce que el instituto debería fomentar el incremento de la variable, pues de acuerdo con Rivera y Rivera (2016) sustentan que éstas actividades son

necesarias, dado a que conllevan a que se pueda establecer la aplicación, compartición y creación de valor, dentro de los miembros de una organización, mejorando el nivel de desempeño de esta. Asimismo, promover la eficiencia de los procesos de gestión del conocimiento es importante pues ello permite discernir entre una decisión u otra (Avendaño y Flores, 2016).

Tabla 7. Relación entre las dimensiones de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento

Habilitadores de la gestión del conocimiento	Procesos de la gestión del conocimiento	
	Rho	p
Liderazgo	,722**	,000
Cultura	,533**	,000
Recursos humanos	,759**	,000
Tecnologías de información	,757**	,000
Estructura	,775**	,000
Medición	,725**	,000

Nota. N:140, rho: coeficiente de correlación de Spearman, $p < 0.01$ **

Según el objetivo específico 3, el cual es identificar la relación del liderazgo, la cultura, los recursos humanos, las tecnologías de información, la estructura, y la medición con los procesos de la gestión del conocimiento en un instituto tecnológico de Chiclayo, los resultados en la tabla 7 evidencian que, todos los habilitadores tienen una relación muy significativa y directa con los procesos de gestión del conocimiento, lo cual deja en manifiesto que, si en el instituto se presentasen niveles altos o satisfactorios de liderazgo, cultura, recursos humanos tecnologías de información, estructura y medición se evidenciaría un nivel óptimo en crear, almacenar, transferir y aplicar conocimientos. A modo específico, se evidencia un leve predominio en la relación entre Estructura y los procesos de la gestión del conocimiento, lo cual reflejaría que, conocer las formas organizacionales y tener redes de conocimiento favorecen y ocasionan mejores procesos para aprender, registrar, crear y ejecutar un conocimiento.

En comparación a los resultados, se evidencian similitudes con el estudio dado por Ibarra et al. (2020), pues, evidencian que existe relación positiva y significativa entre los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en las universidades de México. Sin embargo, este hallazgo también se diferencia con la presente investigación, debido a que dan a conocer que son cultura y liderazgo los habilitadores más asociados a dicha variable, manifestando que, cada institución genera una forma de trabajar y son los docentes y administrativos quienes se adaptan a dicha cultura, así también que, es la capacidad de liderar aquella que lleva al cumplimiento de objetivos. Por otro lado, el resultado de la investigación mantiene similitud

con el estudio de Veer y Rowley (2020) quienes también evidencian que existe relación entre los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento, y a modo específico, determinaran que, es liderazgo y cultura los habilitadores más asociados con ya mencionada variable, por lo tanto, concluyen que la capacidad de liderar y los patrones o hábitos dentro de las instituciones generan mayor influencia en los procesos de la gestión del conocimiento.

Con base al resultado obtenido, se describe más allá de la relación misma, pues la gestión del conocimiento, que integra las dos variables, para Mertins et al. (2003), fomenta aplicación y generación de información relevante, la cual es adquirida por los colaboradores en miras a contar con un mayor desempeño organizacional; asimismo, cabe resaltar que es fundamental optimizar el desarrollo de ambas variables, pues Agudelo y Valencia (2018) señalan que la gestión del conocimiento tiene como finalidad, contar con un mayor nivel de aprendizaje organizacional.

V. Conclusiones

En el presente estudio se determina que, existe una relación directa y significativa entre los habilitadores y los procesos de gestión del conocimiento, indicando que, mientras los colaboradores apliquen recursos, elementos y habilidades en la institución se podrá fomentar un mejor nivel y facilidad de procesamiento en la gestión de la información, de modo tal que, las habilidades puestas en marcha, generen mayor conocimiento y producción laboral.

De acuerdo a la identificación de habilitadores de la gestión del conocimiento importantes, todos estos se ubican en un percentil medio, sin embargo, dentro de dicha categoría, levemente predomina las tecnologías de información, lo cual indica que, en un nivel promedio los colaboradores del instituto se han adaptado al entorno virtual, haciendo uso de las herramientas necesarias para ello; no obstante, esta categoría importante no niega la existencia de deficiencias.

Con respecto a la identificación de los procesos de gestión del conocimiento, se evidencia predominancia en el nivel medio de todas las dimensiones, no obstante, en dicha categoría hay un leve predominio de la dimensión almacenamiento del conocimiento y transferencia del conocimiento, indicando que los colaboradores en un nivel promedio buscan integrar más información sobre sus competencias y transmitir dichos aprendizajes a los demás; cabe resaltar que el nivel medio también se encuentra asociado a evidenciar deficiencias en los procesos.

Concerniente a la relación de las dimensiones de los habilitadores con los procesos de gestión del conocimiento, se determina que, tanto el liderazgo, cultura, recursos humanos, tecnologías de información, estructura y medición, tienen una correlación directa con los procesos de gestión del conocimiento, evidenciando que, si en el instituto se presenta un nivel alto de las dimensiones mencionadas, el proceso en crear, almacenar, transferir y aplicar conocimiento será mayor, pudiendo así, ser favorable y productivo para la entidad.

VI. Recomendaciones

De acuerdo a la relación de las variables, es sugerente que, cuando el instituto gestione proyectos sobre los procesos de gestión de conocimiento, puedan tomar en consideración también, contenidos referidos a los habilitadores, a fin de optimizar ambos constructos, dado a la correlación directa o positiva que muestran estos.

Con respecto a la predominancia de los habilitadores de la gestión del conocimiento, la gerencia académica del instituto debe diseñar talleres para fomentar el liderazgo y la cultura organizacional, proponer guías para el reclutamiento y selección del recurso humano, promover el uso de herramientas tecnológicas, generar espacios virtuales a fin de intercambiar información entre distintas áreas para desarrollar trabajo colaborativo y realizar evaluaciones mensuales sobre el rendimiento de cada colaborador.

Concerniente a la predominancia de los procesos de gestión del conocimiento, se considera necesario que el instituto pueda promover la creación de un área de actualización académica en la cual se gestionen cursos y diplomados para que participe el personal docente y administrativo pudiendo generar creación, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento en limitaciones que puedan mostrar.

Debido a la relación entre las dimensiones de los habilitadores con los procesos de gestión del conocimiento, el instituto debe fomentar el desarrollo sistemático de las dimensiones mediante la creación de comités de evaluación sobre cada dominio, de modo tal que, existan distintas áreas en la institución que puedan evaluar el nivel de liderazgo, cultura, recursos humanos, tecnologías de información, estructura y medición a fin de tener un diagnóstico sobre estos y proponer actividades para generar un mejor proceso de la creación, almacenamiento, transferencia y aplicación del conocimiento.

VII. Referencias

- Abrego, D., Sánchez, Y., & Medina, J. (2017). Influencia de los sistemas de información en los resultados organizacionales. *Contaduría y administración*, 62(2), 303-320. <https://bit.ly/3jZJPCJ>
- Agudelo, E., & Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare*, 26(4), 673-684. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS quarterly*, 25(1), 107-136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(2), 226-246. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2017-0129>
- Araneda-Guirriman, C., Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Baltazar Martínez, C., & Soria-Lazcano, H. (2017). La gestión del conocimiento en instituciones de educación superior del norte de Chile. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 13-30. <https://bit.ly/31cj5rY>
- Arias, J. (2020). *Proyecto de Tesis guía para la elaboración*. Arequipa: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú. https://www.researchgate.net/publication/350072280_Proyecto_de_Tesis_guia_para_la_elaboracion
- Bukowitz, W., & Williams, R. (1999). *The Knowledge Management Fieldbook*. Prentice Hall. <https://bit.ly/2ZC39yx>
- Calvo, O. (2018). La gestión del conocimiento en las organizaciones y las regiones: Una revisión de la literatura. *Tendencias*, 19(1), 140-163. <https://doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Casttrillon, P., & Eucario, J. (2018). La gestión del conocimiento en la planificación y desarrollo de proyectos informáticos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12, 105-118. <https://bit.ly/3bDYsXP>
- De Freitas, V., & Yáber, G. (2017). Gestión del conocimiento en instituciones de educación superior: Factores de éxito. *Negotium*, 13(37), 5-33. <https://bit.ly/3nPgT1n>
- Díaz, R., Jiménez, S., & Figueroa, R. (2016). Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación. *Universidad & Empresa*, 18(30), 13-31. <https://bit.ly/3mzALpO>

- Handzic, M., & Zhou, A. (2005). *Knowledge Management: An integrative Approach*. Elsevier. <https://bit.ly/3byJouk>
- Heisig, P. (2002). *European Guide to Good Practice in Knowledge Management*. Fraunhofer IPK. <https://bit.ly/3byLL0c>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7 ed.). Mc Graw Hill Education. <https://book.lat/book/5375854/6f5ae2>
- Huamán, M. (2020). Gestión del conocimiento, pedagógica y su incidencia en la competencia docente de la red 04 de Puente Piedra, 2019. *CIID Journal*, 1(1), 457-470. <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.85>
- Ibarra, M., Vela, J., & Ríos, E. (2020). Capital intelectual, gestión del conocimiento y desempeño en universidades. *Investigación administrativa*, 49(126). <https://doi.org/10.35426/iav49n126.06>
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Farooq, U., & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 36-59. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
- Jama, V. (2019). Modelo de gestión del conocimiento para las instituciones de educación superior de la zona 4 del Ecuador. *Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 18(18), 133-152. <https://bit.ly/3nNmepY>
- Jurado-Zambrano, D., & Valencia, S. (2021). Gestión del conocimiento: Caso de una entidad del sector público colombiano. *Tendencias*, 22(2), 130-156. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.171>
- Laverde, M. (2019). Gestión del conocimiento: Habilitadores de ecosistemas empresariales cambiantes. *Negonotas Docentes*, 14(1), 19-33. <https://cun.metarevistas.org/index.php/negonotas/article/view/590/440>
- Lin, H. (2006). Impact of organizational support on organizational intention to facilitate knowledge sharing. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(1), 26-35. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500083>

- Lovato, S., Ordoñez, M., Coronel, V., & Bermúdez, C. (2020). Relación de la gestión del conocimiento con la gestión académica de las universidades. *Investigación y Negocios*, 13(22), 118-126. <https://doi.org/10.38147/invneg.v13i22.106>
- Markus, L. (2001). Toward a Theory of Knowledge Reuse: Types of Knowledge Reuse Situations and Factors in Reuse Success. *Journal of management information systems*, 18(1), 57-93. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045671>
- Mertins, K., Heisig, P., & Vorbeck, J. (2003). *Knowledge management: concepts and best practices*. Springer Science & Business Media. <https://bit.ly/3k0ZzVQ>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. <https://bit.ly/3q1eROv>
- Ñaupas, P., Valdivia, D., Palacios, V., & Romero, D. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5 ed.). Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Pedraja, L., Marchioni, Í., Espinoza, C., & Muñoz, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación univertaria*, 13(5), 3-14. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>
- Pérez, G., Jiménez, G., & Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior: Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia). *Entramado*, 13(1), 48-61. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Rivera, G., & Rivera, I. (2016). Design, measurement and analysis of a Knowledge Management model in the context of a Mexican University. *Innovar*, 26(59), 21-34. <https://bit.ly/3wcuHGN>
- Roldan, R. (2019). Knowledge Management of State Universities in the Philippines. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 7(1), 33-41. <https://bit.ly/31eyZCb>
- Segredo, A., García, A., López, P., Pablo, L., & Perdomo, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte Sanitario*, 16(1), 28-37. <https://bit.ly/2ZO7m21>
- Shujahat, M., Sousa, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The

- neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94, 442-450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.001>
- Skyrme, D. (2003). *Measuring the value of knowledge. Metrics for the Knowledge-Based Business*. <http://www.skyrme.com/pubs/measures.htm>
- Skyrme, D., & Amidon, D. (1998). New measures of success. *Journal of Business Strategy*, 19(1), 20-24. <https://doi.org/10.1108/eb039905>
- Vargas, S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176. <http://dx.doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>
- Vázquez, E. (2017). Transferencia del conocimiento y tecnología en universidades. *Revista de ciencias sociales y humanidades*, 38(83), 75-95. <https://bit.ly/3BFYUPJ>
- Veer, P., & Rowley, J. (2020). Enablers and barriers to knowledge management in universities: perspectives from South Africa and Mauritius. *Aslib Journal of Information Management*, 72(5), 745-764. <https://doi.org/10.1108/AJIM-12-2019-0362>
- Villasana, L., Hernández, P., & Ramírez, É. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 53-78. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>
- Wong, K. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279. <https://doi.org/10.1108/02635570510590101>
- Yadav, D., Pant, M., & Seth, N. (2020). Analysing enablers of knowledge management in improving logistics capabilities of Indian organisations: a TISM approach. *Journal of knowledge Managment*, 24(7), 1559-1584. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0535>

Anexos

Anexo 1

Tabla 8. Matriz de Consistencia

Pregunta de investigación	Objetivo general	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿Cuál es la relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en un Instituto Tecnológico Privado de Chiclayo, 2021?	Determinar la relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento en un Instituto Tecnológico Privado de Chiclayo, 2021	Los habilitadores se relacionan de forma directa y significativa con los procesos de la gestión del conocimiento	Habilitadores de la gestión del conocimiento	Liderazgo	Recursos técnicos Estrategia clara y difundida Líder como ejemplo Líder como generador de ambiente
	Objetivos específicos Identificar los habilitadores de la gestión del conocimiento más importantes en el instituto tecnológico de Chiclayo, 2021 Identificar los procesos de la gestión del conocimiento más importantes en el instituto tecnológico de Chiclayo, 2021 Identificar la relación del liderazgo, la cultura, los			Cultura	Confianza Ambiente
				Recursos humanos	Sistema de incentivos Reclutamiento y retención Diseño de puesto
				Tecnologías de información	Eficacia Eficiencia Conocimientos y habilidades requeridas Integración
				Estructura	Formas organizacionales Redes de conocimiento
				Medición	Impacto económico Indicadores financieros Retroalimentación Capital Intelectual
				Creación del conocimiento	Implementación de ideas Oportunidades de desarrollo

recursos humanos, las tecnologías de información, la estructura, y la medición con los procesos de la gestión del conocimiento

Procesos de la gestión del conocimiento

Almacenamiento del conocimiento
Transferencia del conocimiento
Aplicación del conocimiento

Registro de aprendizaje
Análisis de conocimiento aprendido
Tiempo
Aprendizaje colectivo
Recursos para el conocimiento
Uso del conocimiento
Requerimientos para el conocimiento

Tipo, enfoque, nivel y diseño	Muestra	Instrumento	Procedimiento	Procesamiento
Tipo: Aplicada Enfoque: Cuantitativa Diseño: No experimental Nivel: Correlacional	140 trabajadores (personal administrativo y docente)	Cuestionario compuesto por 39 preguntas y elaborado bajo escala Likert	Con la ayuda de Google Forms, se estructurará la encuesta y será socializada a toda la muestra mediante el correo institucional (Gmail), para su realización de manera virtual.	Como último paso, los datos extraídos se analizarán y se procesarán estadísticamente con la ayuda del programa Excel 2016 y SPSS 21.

Anexo 2: Cuestionario



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Mi nombre es Fátima Chávez Villegas, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El objetivo de esta encuesta es conocer la relación de los habilitadores con los procesos de la gestión del conocimiento y necesito conocer sus respuestas. Agradezco su tiempo y participación.

Importante: La información obtenida es confidencial y serán netamente para fines académicos.

DATOS INFORMATIVOS:

Edad:

- Menor a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 a 55 años
- Mayor a 55 años

Sexo:

- Masculino
- Femenino

Cargo laboral:

- Docente
- Administrativo

Grado Académico:

- Doctorado
- Maestría
- Licenciado
- Técnico

Años laborando en el instituto:

- 1-5 años
- 6-10 años
- 11-15 años
- 16-20 años
- más de 20 años

INSTRUCCIONES:

A continuación, se presentan una serie de preguntas, léalos y responda de manera sincera marcando con una (X) en el casillero según corresponda y crea conveniente de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Completamente de acuerdo

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
Liderazgo						
1	El instituto en donde labora, cuenta con los recursos técnicos suficientes, como para llevar a cabo las actividades planificadas					
2	El instituto promueve el uso de recursos tecnológicos, como una estrategia clara y difundida, para poder realizar las labores de forma más eficiente					
3	Su superior, representa un ejemplo a seguir, por sus capacidades técnicas y organizativas					
4	Su jefe permite que se genere un ambiente adecuado, pese al trabajo virtual, a fin de mantener motivados a todos los colaboradores.					
Cultura						
5	Se le ofrece la libertad y la confianza necesaria para poder incurrir en nuevas posibilidades de realizar sus actividades diarias					
6	Cuando las actividades que realiza, le generan dudas, cuenta con la confianza necesaria para poder preguntar a sus compañeros o a su superior, solventando sus dudas					
7	Su grupo de trabajo le ofrece seguridad y constancia de sus labores					
8	Cuando comete algún error, los llega a aceptar, sin temor a recibir burlas o que sea castigado					
Recursos humanos						
9	El instituto le ofrece incentivos para poder mejorar su rendimiento laboral					
10	El instituto muestra interés por mantener y reclutar a personal altamente capacitado, para mantener la sana competencia y la alta calidad de servicio					
11	Los puestos se encuentran diseñados para poder integrar las diferentes áreas y ofrecer oportunidades de colaboración, entre los colaboradores					
Tecnologías de información						
12	El instituto ofrece un entorno virtual altamente eficaz, para desarrollar las actividades de educación					
13	El uso del entorno virtual del instituto cuenta con un mantenimiento constante que evidencia su velocidad y su facilidad de uso					
14	El instituto le ha ofrecido capacitaciones sobre el uso de tecnologías de información, para mejorar sus conocimientos y habilidades ante la migración constante, hacia las clases virtuales					
15	Los entornos virtuales del instituto, permiten que se mantenga un trabajo integrado entre áreas					
Estructura						
16	Las actividades virtuales que se desarrollan, corresponden a mantener la integración entre los diferentes niveles jerárquicos existentes					
17	El instituto promueve el trabajo en equipo, para optimizar la generación de redes de conocimiento más fluidas y de mayor compartición de la información					
Medición						

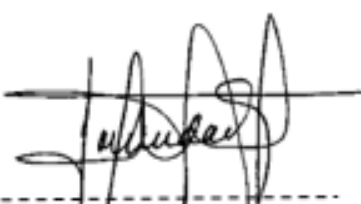
18	Se evalúa el impacto de las actividades de la gestión del conocimiento en el desempeño financiero del instituto
19	Existen indicadores financieros que permiten medir el progreso y los recursos asignados a las iniciativas de la gestión del conocimiento
20	El proceso de retroalimentación es realizado de forma constante por sus supervisores
21	Cuando su trabajo es supervisado, los superiores le ofrecen estrategias de mejora, para aumentar su capacidad intelectual, mejorando de forma significativa, su desempeño laboral
Creación del Conocimiento	
22	La institución promueve y premia la capacitación técnica del personal
23	El instituto apoya la capacitación en estrategias didácticas de aprendizaje
24	Se promueve la libre opinión de ideas entre los colaboradores
Almacenamiento del conocimiento	
25	Se promueve la aplicación de pre test y post test, para verificar el afianzamiento de conocimiento
26	Se suelen dar pruebas de conocimiento frecuentes, para verificar y comprobar el conocimiento aprendido
27	Cree que el tiempo libre que posee, promueve que se matricule en cursos de capacitación
Transferencia del conocimiento	
28	La transmisión de experiencias es realizada de forma constante entre los compañeros de trabajo
29	Los colaboradores de más experiencia, se encargan de capacitar a los nuevos ingresos
30	Los jefes, toman en cuenta, el aporte de conocimiento que se ofrece por parte de los colaboradores
Aplicación del conocimiento	
31	Se usa el conocimiento adquirido para cumplir con los objetivos estratégicos organizacionales
32	Las capacitaciones impartidas, se relacionan con la visión estratégica de la empresa a futuro
33	El instituto aprovecha la capacidad de los trabajadores, para poder mejorar la eficiencia laboral
34	El instituto aprovecha el nuevo conocimiento para mejorar la calidad del servicio

Anexo 3: Validaciones de instrumento de recolección de datos**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración de empresas, titulado “RELACIÓN DE LOS HABILITADORES CON LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UN INSTITUTO TECNOLÓGICO PRIVADO DE CHICLAYO, 2021”, elaborado por la ~~Est.~~ **FÁTIMA DE LOURDES CHÁVEZ VILLEGAS**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 8 de agosto de 2021.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA

Cargo Actual: DOCENTE INVESTIGADOR



CONSTANCIA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, JORGE A HUARACHI CHAVEZ, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración de empresas, titulado "RELACIÓN DE LOS HABILITADORES CON LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UN INSTITUTO TECNOLÓGICO PRIVADO DE CHICLAYO, 2021", elaborado por la Est. FÁTIMA DE LOURDES CHÁVEZ VILLEGAS; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 08 de agosto de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to be "J.A. Huarachi Chávez", written over a horizontal dashed line.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Jorge Alfredo Huarachi Chávez PhD

Cargo Actual: Docente



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Malca Correa Rolando Eduardo**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **“RELACIÓN DE LOS HABILITADORES CON LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UN INSTITUTO TECNOLÓGICO PRIVADO DE CHICLAYO, 2021”**, elaborado por la estudiante **FÁTIMA DE LOURDES CHÁVEZ VILLEGAS**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 08 de agosto de 2021.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by a horizontal stroke and a vertical line.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Malca Correa Rolando Eduardo

Cargo Actual: Docente de Posgrado y pregrado de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo USAT

Anexo 4: Carta de Aceptación



Chiclayo, 31 de marzo de 2021

ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA REALIZAR TESIS

Estimado Mgtr. Carlos Montero Flores

Director (e) de la Escuela Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

El motivo de esta carta es informarle de la aceptación de la estudiante Fátima De Lourdes Chávez Villegas, para realizar su tesis dentro del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado "Cayetano Heredia"; nuestro Instituto le brindará la información necesaria para que desarrolle con éxito su tesis.

Reciba el saludo institucional de quienes formamos parte de esta institución.

Atentamente. -

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Boris Serrepe Zapata", is written over a circular stamp. The stamp contains the text "INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO CAYETANO HEREDIA CHICLAYO" in a small, black, sans-serif font.

Mg. Boris Omar Serrepe Zapata
Director General

Anexo 5: Prueba de normalidad

Tabla 9. Prueba de normalidad inferencial de los datos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilitadores	,148	140	,000	,900	140	,000
Procesos de la gestión del conocimiento	,152	140	,000	,897	140	,000

Anexo 6: Baremos del instrumento

Tabla 10. Baremos percentilares del instrumento de la variable habilitadores

Percentiles	Liderazgo	Cultura	Tecnologías de Recursos Humanos			Estructura	Medición	Habilitadores de la gestión del conocimiento
			de	de	de			
5	<8	<8	<6	<8	<4	<8	<42	
10	-	-	-	-	-	-	-	
15	8	8	-	8	-	8	42-44	
20	-	-	-	9	4	-	45-51	
25	9	-	7	-	-	-	52-55	
30	10	-	-	10	-	9	56-57	
35	-	9	8	-	5	10	58-60	
40	-	10	-	-	-	11	60-61	
45	11	11	9	11	6	-	62	
50	-	-	-	-	-	12	-	
55	12	12	-	12	-	-	-	
60	-	-	-	-	-	-	63	
65	-	-	10	13	-	-	-	
70	13	-	-	14	7	13	64	
75	-	13	11	15	-	-	65-66	
80	14-15	14	-	-	-	14	67-69	
85	-	15	-	-	-	-	70-75	
90	-	-	12	16	8	-	76-77	
95	16	16	-	-	-	16	78-84	
99	16<	16<	12<	17<	9<	16<	84<	
Media	11,3786	11,0143	8,8929	12,0143	5,9000	11,4500	60,9500	
Desviación estándar	2,75438	2,83855	2,20756	2,87381	1,55151	2,90454	12,41682	
Varianza	7,587	8,057	4,873	8,259	2,407	8,436	154,177	
Mínimo	7,00	6,00	5,00	8,00	2,00	7,00	42,00	
Máximo	16,00	16,00	13,00	18,00	9,00	16,00	84,00	

N: 140

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.

Tabla 11. Baremos percentilares del instrumento de la variable procesos

Percentiles	Creación	Almacenamiento	Transferencia	Aplicación	Procesos de la gestión del conocimiento
5	<5	<6	<6	<7	<26
10	5	6	-	-	-
15	-	-	6	8	26-27
20	-	-	-	-	-
25	-	7	-	8	28-31
30	6	-	7	-	32-34
35	7	-	-	9	35-36
40	8	-	8	10	37
45	-	8	-	11	38
50	9	-	-	-	-
55	-	9	9	-	-
60	-	-	-	12	39
65	-	-	10	-	-
70	-	10	11	-	40
75	10	11	-	-	41-43
80	11	-	-	13-14	44
85	-	12	12	15	45-49
90	12	-	-	-	50-52
95	-	13-14	13	16	52
99	12<	14<	14<	16<	52<
Media	8,4300	9,0071	9,0071	11,0786	37,5429
Desviación estándar	2,28327	2,34290	2,36125	2,92857	8,42945
Varianza	5,213	5,489	5,575	8,577	71,056
Mínimo	4,00	4,00	6,00	6,00	26,00
Máximo	12,00	15,00	14,00	16,00	52,00

N: 140

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.

Tabla 12. Baremos percentilares del instrumento *Habilitadores - Docentes*

Percentiles	Liderazgo	Cultura	Recursos Humanos	Tecnologías de información	Estructura	Medición
5	< 8	< 8	< 6	< 8	< 4	< 8
10	-	-	-	-	-	-
15	8	8	6	8	4	8
20	-	-	-	-	-	-
25	-	-	-	-	-	-
30	9	-	7	10	-	-
35	10	-	8	11	5	9
40	-	9	9	-	-	10
45	11	10	-	-	6	11
50	-	11	-	-	-	-
55	12	-	-	12	-	12
60	-	-	-	-	-	-
65	-	-	-	-	-	-
70	-	12	10	13	-	-
75	13	-	11	14	7	-
80	14	13	-	-	-	14
85	-	15	12	-	-	-
90	-	-	-	-	-	-
95	16	16	-	16	8	16
99	16 <	16 <	12 <	17 <	8 <	16 <
N	118	118	118	118	118	118
Media	11.36	10.92	8.81	11.95	5.85	11.34
Desviación estándar	2.90	2.88	2.25	2.93	1.58	2.97
Rango	11	10	7	10	7	9
Mínimo	5	6	5	8	2	7
Máximo	16	16	12	18	9	16

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.

Tabla 13. Baremos percentilares del instrumento *Habilitadores - Administrativos*

Percentiles	Liderazgo	Cultura	Recursos Humanos	Tecnologías de información	Estructura	Medición
5	< 7	< 7	< 6	< 8	< 4	< 8
10	-	-	6	-	-	-
15	8	8	7	8	4	8
20	9	-	8	11	-	9
25	10	9	-	-	5	-
30	-	10	-	-	-	12
35	11	11	9	-	6	-
40	-	-	-	-	-	-
45	-	12	-	12	-	-
50	12	-	-	-	-	-
55	-	-	-	-	-	-
60	-	-	-	-	-	-
65	-	-	-	-	-	-
70	-	-	10	13	-	13
75	-	13	11	-	7	-
80	-	14	-	15	-	14
85	13	15	-	-	-	-
90	15	16	12	16	8	16
95	16 <	16 <	12 <	16 <	8 <	16 <
99						
N	22	22	22	22	22	22
Media	11.41	11.55	9.32	12.36	6.18	12.05
Desviación estándar	2.38	2.63	1.96	2.56	1.40	2.48
Rango	9.00	9.00	7.00	8.00	5.00	8.00
Mínimo	7.00	7.00	6.00	8.00	4.00	8.00
Máximo	16.00	16.00	13.00	16.00	9.00	16.00

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.

Tabla 14. Baremos percentilares del instrumento Procesos - Docentes

Percentiles	Creación	Almacenamiento	Transferencia	Aplicación
5	< 5	< 6	< 6	< 7
10	-	-	-	-
15	6	6	6	8
20	-	-	-	-
25	-	-	-	-
30	-	-	7	-
35	7	8	8	-
40	-	-	-	10
45	8	-	-	11
50	-	-	-	-
55	-	9	9	12
60	9	-	-	-
65	-	10	-	-
70	-	11	10	-
75	10	-	-	-
80	11	12	12	13
85	-	-	-	-
90	-	-	-	-
95	12	-	13	16
99	12 <	14 <	14 <	16 <
N	118	118	118	118
Media	8.34	9.04	8.95	10.96
Desviación estándar	2.36	2.43	2.43	3.01
Rango	8	11	8	10
Mínimo	4	4	6	6
Máximo	12	15	14	16

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.

Tabla 15. Baremos percentilares del instrumento Procesos - Administrativos

Percentiles	Creación	Almacenamiento	Transferencia	Aplicación
5	< 5	< 6	< 6	< 7
10	-	-	-	-
15	6	-	6	8
20	7	7	8	9
25	8	-	-	10
30	9	8	9	12
35	-	9	-	-
40	-	-	-	-
45	-	-	-	-
50	-	-	-	-
55	-	-	-	-
60	-	-	-	-
65	-	-	-	-
70	-	-	-	-
75	10	-	11	-
80	-	10	-	13
85	-	-	-	15
90	12	12	12	16
95	12 <	12 <	12 <	16 <
99				
N	22	22	22	22
Media	8.91	8.82	9.32	11.68
Desviación estándar	1.97	1.87	1.99	2.50
Rango	7	6	6	9
Mínimo	5	6	6	7
Máximo	12	12	12	16

Nota. Pc: 5-35: nivel bajo, 40-65: nivel medio, 70-99: nivel alto.