



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA AHORRO DE ENERGÍA Y MANTENIMIENTO INDUSTRIAL, SANTIAGO
DE SURCO - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

JOSELYN AURORA ASMAD SALAZAR
ORCID: 0000-0001-5584-3548

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE
ORCID: 0000-0003-0128-0123

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
DESARROLLO EMPRESARIAL

LIMA, PERÚ, JULIO DE 2022

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres por su fortaleza para apoyarme en todo el desarrollo y cumplimiento de mis metas personales como profesionales, y a mi futuro bebé que desde ya es el motor de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de la investigación demandó del apoyo de diferentes profesionales que contribuyeron de manera significativa al éxito del estudio, en ese sentido, agradezco al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por las asesorías brindadas que permitieron que pueda mejorar y corregir las observaciones con la finalidad de mejorar el proceso investigativo. Asimismo, agradecer al Mag. Jorge Alonso Ramos Chang y al Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz por apoyarme en la validación de contenido de los cuestionarios aplicado, y finalmente, a todos los docentes que contribuyeron en mi formación profesional en las aulas de la Universidad Autónoma del Perú.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática.....	15
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	20
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico.....	21
1.4 Limitaciones de la investigación.....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	24
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	48
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	51
3.2 Población y muestra	52
3.3 Hipótesis	53
3.4 Variables – Operacionalización	54
3.5 Métodos y técnicas de investigación	56
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	56
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	58
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	62
4.2 Resultados descriptivos de las variables	64
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	66
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	74
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	75
4.6 Procedimientos correlacionales	76
CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Discusiones	83
5.2 Conclusiones	87

5.3	Recomendaciones	89
-----	-----------------------	----

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Cuadro de operacionalización de la variable gestión del conocimiento.
Tabla 2	Cuadro de operacionalización de la variable desarrollo organizacional.
Tabla 3	Ficha técnica del cuestionario de la variable gestión del conocimiento.
Tabla 4	Ficha técnica del cuestionario de la variable desarrollo organizacional.
Tabla 5	Escalas de confiabilidad de alfa de Cronbach.
Tabla 6	Escala de correlación de R de Pearson.
Tabla 7	Resultados de la validación del cuestionario de gestión del conocimiento.
Tabla 8	Resultados de la validación del cuestionario de desarrollo organizacional.
Tabla 9	Fiabilidad del cuestionario de la variable gestión del conocimiento.
Tabla 10	Fiabilidad del cuestionario de la variable desarrollo organizacional.
Tabla 11	Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento.
Tabla 12	Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión adquisición del conocimiento.
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento del conocimiento.
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión transferencia del conocimiento.
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento.
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad.
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión aprendizaje organizacional.
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión resolución de problemas.
Tabla 20	Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.
Tabla 21	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional.
Tabla 22	Resultado de la prueba de normalidad de la variable desarrollo organizacional.
Tabla 23	Resultado de la prueba de correlación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional.
Tabla 24	Resultado de la prueba de correlación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional.

Tabla 25	Resultado de la prueba de correlación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional.
Tabla 26	Resultado de la prueba de correlación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional.
Tabla 27	Resultado de la prueba de correlación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Modos para la creación de conocimiento.
- Figura 2 Análisis porcentual de la variable gestión del conocimiento.
- Figura 3 Análisis porcentual de la variable desarrollo organizacional.
- Figura 4 Análisis porcentual de la dimensión adquisición del conocimiento.
- Figura 5 Análisis porcentual de la dimensión almacenamiento del conocimiento.
- Figura 6 Análisis porcentual de la dimensión transferencia del conocimiento.
- Figura 7 Análisis porcentual de la dimensión aplicación y uso del conocimiento.
- Figura 8 Análisis porcentual de la dimensión delegación de autoridad.
- Figura 9 Análisis porcentual de la dimensión aprendizaje organizacional.
- Figura 10 Análisis porcentual de la dimensión resolución de problemas.
- Figura 11 Análisis porcentual de la dimensión cultura organizacional.
- Figura 12 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional.
- Figura 13 Gráfico de dispersión de las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional.

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA AHORRO DE ENERGÍA Y MANTENIMIENTO INDUSTRIAL,
SANTIAGO DE SURCO - 2022**

JOSELYN AURORA ASMAD SALAZAR

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar el nivel de relación que presentan la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022, siendo un estudio de tipo aplicada, nivel correlacional, un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 98 colaboradores de la empresa siendo un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron validados por criterio de jueces expertos y sometidos al análisis de confiabilidad a través del alfa de Cronbach cuyos valores fueron 0.982 para el cuestionario gestión del conocimiento y 0.925 para el cuestionario de desarrollo organizacional demostrando que los instrumentos presentan una excelente confiabilidad. Los resultados de la investigación demuestran que existe una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables de estudio mediante un resultado R de Pearson ($r = 0.866$; Sig. = 0.000) concluyendo que a medida mejore la gestión del conocimiento en la empresa, mejora el desarrollo de la organización siendo una ventaja para posicionarse en el mercado, este estudio permitió proponer alternativas de solución viables que permitan a la empresa mejorar las condiciones de gestión del conocimiento que realizan.

Palabras clave: gestión de conocimiento, desarrollo organizacional, información.

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF
THE COMPANY SAVING ENERGY AND INDUSTRIAL MAINTENANCE,
SANTIAGO DE SURCO - 2022**

JOSELYN AURORA ASMAD SALAZAR

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the level of relationship presented by knowledge management and the organizational development of the energy saving and industrial maintenance company, Santiago de Surco - 2022, being an applied type study, correlational level, a quantitative approach and non-experimental design. The sample consisted of 98 employees of the company, being a non-probabilistic test for convenience. The data collection instruments were the questionnaires that were validated by the criteria of expert judges and subjected to reliability analysis through Cronbach's alpha, our values were 0.982 for the knowledge management questionnaire and 0.925 for the organizational development questionnaire, demonstrating that the instruments with excellent reliability. The results of the research show that there is a strong and significant positive confirmation between the study variables through a Pearson's R result ($r = 0.866$; $\text{Sig.} = 0.000$), concluding that as knowledge management improves in the company, the development of the organization being an advantage to position itself in the market, this study allowed to propose viable solution alternatives that allow the company to improve the conditions of knowledge management that they carry out.

Keywords: knowledge management, organizational development, information.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se enfrentan a un mundo cambiante y de muchos riesgos que vienen de la mano de los avances de la ciencia y la tecnología. En este sentido, las empresas tienen la necesidad de transmitir información pertinente y en el momento oportuno a sus colaboradores con la intención de gestionar e implementar el conocimiento que le permite un mejor desempeño en sus áreas de trabajo. La importancia de implementar una gestión del conocimiento en las empresas radica en desarrollar activos intangibles valiosos que genera una ventaja competitiva en las organizaciones provocando cambios positivos en la manera en que la empresa va a desarrollarse y sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

La investigación titulada *Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022*, pues es observable que presentan deficiencias en la forma en que gestionan el conocimiento lo que no les permite adquirir conocimientos nuevos, almacenar dichos conocimientos, transferir adecuadamente esos conocimientos y por último aplicar los conocimientos en beneficio de la empresa para lograr una ventaja competitiva que le permite posicionar en el mercado.

El problema general que se formula en el estudio es ¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?

Asimismo, se tuvo como objetivo principal analizar el nivel de relación que presentan la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

La hipótesis alterna planteada es la evaluación de la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de

energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Esta investigación fue desarrollada y explicada en cinco capítulos, que se detallan a continuación.

En el capítulo I, se desarrolló a través del método del embudo el análisis de la problemática a nivel mundial, internacional, nacional y local aspecto que permitió la formulación del problema general y específicos, se explica la justificación e importancia del estudio y se formulan los objetivos de investigación y finalmente las dificultades que se presentaron en el estudio.

En el capítulo II, se desarrolló las consideraciones teóricas que consiste en la revisión de los antecedente internacionales y nacionales de estudio, el desarrollo de las bases teóricas científicas basadas en autores actuales y por último se ha definido conceptualmente los términos utilizados en la investigación

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico explicando el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, se formularon las hipótesis de investigación tanto general como específicas, la operacionalización de las variables del estudio, explicando y detallando el funcionamiento de las variables. Asimismo, se explica los métodos y técnicas de investigación, se describieron los instrumentos aplicados en la recolección de datos y el análisis estadísticos e interpretación de datos.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis e interpretación de los resultados, que consiste en la validación del instrumento, su análisis de confiabilidad, se desarrollaron los resultados descriptivos de las variables, dimensiones y variables relacionadas, luego se desarrolló la prueba normalidad mediante la prueba K-S. y finalmente, se presentan los resultados de los procedimientos de correlación para las pruebas de hipótesis.

En el capítulo V, se desarrolló las discusiones de resultados comparando nuestros resultados con los obtenidos en otras investigaciones, posterior se realizan las conclusiones y recomendaciones a la que llega la investigación a partir de los resultados obtenidos en las pruebas de correlación.

Finalmente, se puso en evidencia las referencias bibliográficas que sirvieron de sustento teórico para la realización de la investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Realidad problemática

La gestión del conocimiento es definido como al conjunto de actividades o procesos que tienen como finalidad mejorar el intercambio de información dentro de una organización o dentro de un grupo de personas encargadas de una empresa, la finalidad que tiene la gestión del conocimiento es mejorar la efectividad de una organización, en la medida que pase el tiempo los conocimientos se convierten en experiencias y aprendizaje que ayudan a construir al conocimiento que se convierte en la base para implementar un agestión basadas en la innovación en la organización. Una gestión de conocimiento adecuada ayuda al desarrollo de las organizaciones que es entendida como un conjunto de procesos para potenciar el crecimiento y expansión de una organización apostando por la innovación empresarial que se desencadena del cúmulo de información que brinda la gestión del conocimiento.

La era tecnológica exigió a las organizaciones transmitir información de manera digital por tanto demandó que los colaboradores se capaciten y dominen las herramientas digitales, este tipo de aprendizaje se denomina conocimiento explícito; la creatividad, el *know how* y las experiencias, denominados conocimientos tácitos, se dejan de lado generando una brecha para la creación de conocimiento. En este contexto, cobra importancia la capacitación del personal por cuanto las funciones en sus funciones deben existir una transferencia de experiencias que constituyen el aprendizaje organizacional.

A nivel mundial, Nonaka y Takeuchi (1995) explican que las organizaciones actualmente tienen la necesidad de gestionar los dos conocimientos, tanto el tácito como el explícito buscando formas innovadoras de transferir e impulsar formas más adecuadas de transferir la información. Las empresas en el mundo cada vez le dan más importancia a los elementos diferenciadores que le generan una ventaja

competitiva, en este mercado globalizado en el que se desarrollan las empresas desarrollar el conocimiento y aprender rápidamente es primordial para su posicionamiento y desarrollo. Estos autores, Nonaka y Takeuchi (1995) también explican que una mala gestión del conocimiento trae como consecuencias negativas para las organizaciones como deficiente trabajo en equipo, deficiente proceso de producción, insatisfacción de los clientes y por ende no permite un desarrollo organizacional adecuado. Tal es el impacto de la gestión del conocimiento que se les otorga el premio Most Admired Knowledge Enterprises que en el año 2021 se le otorgó a La red de firmas PwC como un reconocimiento por ser una de las empresas líderes en el mundo por su eficiente gestión del conocimiento.

En América Latina, el problema de la gestión del conocimiento es similar a lo que se observa en el mundo, pues la revisión de la literatura indica que las organizaciones están perdiendo intereses por el conocimiento que generan en su desarrollo. En ese sentido, Rodríguez (2021) menciona que no hay memoria empresarial que sea transmitida correctamente a los colaboradores, es decir, no se fomenta el aprendizaje organizacional y no se desarrolla una cultura organizacional lo que ocasionando que las organizaciones no se desarrollen ni se posicionen en el mercado desapareciendo en el tiempo. Un respaldo a lo mencionado se evidencia en Ecuador en el estudio realizado por Álvarez y Peña (2019) quien explican que las empresas en América Latina no se preocupan por generar conocimientos pues consideran que es costoso, y no se tiene acceso al financiamiento pues implementar el conocimiento demanda del uso de tecnología. Por otro lado, en diversas investigaciones evidencian que los gerentes de las empresas no le toman importancia a la gestión del conocimiento pues consideran que son temas relativamente nuevos y no tienen necesidad de aplicarlo para lograr un desarrollo organizacional óptimo.

A nivel nacional, diversos estudios indican que esta variable de gestión del conocimiento se desarrolla a mayor escala en las empresas grandes pues en ellas se observa una transmisión incorrecta de conocimientos, en este sentido, investigaciones como las realizadas por Mauricio et al. (2021) indican que las empresas peruanas todavía no llegan a la madurez para poder asumir correctamente la gestión del conocimiento, se considera que manejar cantidad de información que no están acostumbradas a realizarlos puede llevarlos a tomar decisiones incorrectas. Sin embargo, el tema de gestionar adecuadamente los conocimientos debe ser una prioridad para el desarrollo de las organizaciones peruanas, al respecto, Samaná (2019) menciona que las empresas en el Perú con la aplicación de la gestión del conocimiento lograr tener una fuente de activos intangibles valiosos para su desarrollo y posicionamiento en el mercado, los empresarios o gerentes en el Perú deben entender que gestionar el conocimiento para lograr el desarrollo organizacional implica tener la capacidad de delegar funciones, desarrollar el aprendizaje organizacional, tener la capacidad de solucionar problemas y formar una cultura organizacional positiva dentro de la organización.

A nivel local, la investigación se desarrolla en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, siendo una empresa ubicada en el distrito de Santiago de Surco y desarrollar actividades en el rubro de actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de consultoría técnica. Las deficiencias observadas en la empresa, respecto a las variables de estudio, se explican en términos de sus factores de las dos variables.

Respecto a la adquisición del conocimiento es deficiente en la medida que solo se desarrollan cuando existe una información nueva respecto al producto o servicio que se expende, sin embargo, debería que actualizar la información de manera

permanente y relacionarse con los procedimientos antiguos para ir formando aprendizajes dentro de la organización.

Respecto al almacenamiento del conocimiento la empresa provee de capacitaciones esporádicas entendiéndose que no existen una política de capacitaciones y actualizaciones al personal de la empresa, en el caso que se desarrollen capacitaciones deben estar más orientados al desarrollo de capacidades y competencias especializadas que les permitan cumplir funciones específicas.

Respecto a la transferencia del conocimiento se realiza de forma deficiente el intercambio de información tanto del tácito como del explícito, aspecto que ocasionan que los colaboradores no son capaces de crear un ambiente de colaboración que permita formar una cultura proactiva de trabajo en equipo que fortalezca la estructura organizacional.

Respecto a la aplicación y uso del conocimiento presenta deficiencias que vienen relacionadas con los otros factores de la gestión del conocimiento, puesto que en la medida que no se desarrollen conocimiento, no se almacenen y no se aprendan difícilmente se podrán aplicar conocimiento. Los autores indican que un conocimiento se aplica cuando está consolidado dentro de los colaboradores de la organización, es decir, ya asumieron la información como parte de su estructura organizativa.

Considerando los factores deficientes del desarrollo organizacional, respecto a la delegación de autoridad, se observa que los colaboradores no están empoderados, depende de las decisiones que tomes sus jefes inmediatos, este aspecto debería cambiarse puesto que para solucionar las dificultades inmediatas se necesitan colaboradores con capacidad de decisión bajo un análisis inmediato de la situación.

Respecto al aprendizaje organizacional, no se considera importante las experiencias que se viven en la empresa, aspecto que no permite tener una empresa

competitiva puesto que estamos en una época de cambio constante, en este caso se debería considerar puesto que una empresa que considera su aprendizaje mejora su eficiencia, la eficacia y los beneficios de la organización.

Respecto a la resolución de problemas, se observa que los jefes inmediatos no consideran importante las opiniones de los colaboradores, no hacen reuniones recurrentes para analizar las situaciones que se presentan en el día a día en la empresa mediante las opiniones o recomendaciones de los colaboradores, estas condiciones no permiten mejorar el trabajo colaborativo entre los colaboradores de las diferentes áreas.

Finalmente, considerando la cultura organizacional, se evidencia colaboradores no se identifican con la organización, algunos no reconocen la misión, la visión y no practican los valores que están plasmados en los documentos de la empresa, por otro lado, también no existe una orientación a la innovación y se hace un análisis de situaciones deficiente que no permite tomar decisiones adecuadas que afectan el desempeño de los colaboradores.

El propósito de esta investigación es analizar la relación que presentan la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial durante el año 2022.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago

de Surco – 2022?

¿Qué relación existe entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?

¿Qué relación existe entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?

¿Qué relación existe entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?

1.2 Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada *Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022* es importante porque son variables poco estudiadas pero importantes para el desarrollo de las organizaciones; por otro lado, también es importante porque se evidencia problemas álgidos en la empresa relacionadas a la deficiente aplicabilidad de los conocimientos de los colaboradores y no le permiten desarrollarse adecuadamente a la empresa, pues no gestiona eficazmente los aprendizajes que tienen y desarrollan en la empresa el capital humano.

Justificación teórica. La investigación pretende dar explicaciones importantes sobre las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional, dichos conocimientos son analizados y contrastados con evidencias de la empresa sujeta de estudio y que sirvan de sustento importante para el desarrollo de investigaciones posteriores. La variable gestión del conocimiento se desarrolla considerando los aportes teóricos de Nonaka y Takeuchi (1995) y para el desarrollo de la variable

desarrollo organizacional se considera los aportes teóricos de Hernández et al. (2011).

Justificación práctica. La investigación pretender obtener datos de la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional; los resultados de la investigación permiten brindar alternativa de solución eficaces que sean una alternativa de solución a la problemática identificada en la empresa. Asimismo, pretende alcanzar a las empresas estrategias de potenciación y desarrollo de los conocimientos de los colaboradores que busquen constituir un conocimiento importante para la empresa que le permita desarrollarse y posicionarse dentro del mercado.

Justificación metodológica. La investigación pretende aportar a la comunidad académica dos cuestionarios de recolección de datos que sirven para medir de manera objetiva la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional. Dichos cuestionarios pasaron por procesos de validez de contenido y análisis de consistencia interna mediante el alfa de Cronbach.

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Establecer la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Objetivos específicos

Establecer la relación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Establecer la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo

organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Establecer la relación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Establecer la relación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

1.4. Limitaciones de la investigación

El desarrollo de la investigación pasó por diferentes dificultades que pudieron superarse con la predisposición de la investigadora y las asesorías recibidas.

Limitaciones institucionales

Debido a las restricciones declaradas por el estado de emergencia de la pandemia del COVID-19, se tuvo limitación al acceso a las bibliotecas razón por la cual se tuvo dificultades para acceder a libros impresos sobre las variables de estudio.

Limitaciones teóricas

Existen insuficiente material bibliográfico de fuentes de información primaria y secundaria que limita el desarrollo del marco teórico de la investigación.

Limitación temporal

La investigadora tiene una limitación de tiempo pues su trabajo profesional le demanda gran cantidad de horas del día, razón por la cual la demora en la culminación de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Brotons (2021) en su investigación *La gestión del conocimiento para la innovación en hoteles: la influencia de las prácticas de recursos humanos*, desarrollada con el objetivo de analizar el impacto que genera la aplicación de la gestión del conocimiento en las prácticas innovadoras en las empresas del rubro hotelero. Respecto a la metodología, el estudio es de enfoque cuantitativo, alcance correlacional y fue desarrollado en una muestra no probabilística de 166 hoteles. La investigadora concluye que la implementación de una gestión basada en el conocimiento tiene un impacto positivo en la innovación de la empresa, pues permite implementar cursos de formación, capacitación y procesos de decodificación de los datos que constituyen la información. Por otro lado, también se comprueba que la transferencia del conocimiento es importante porque permite el intercambio de información que permite solucionar problemas inmediatos en las áreas de las organizaciones. Finalmente, se comprueba que la aplicación del conocimiento es importante porque permite integrar los medios de almacenamiento de información que constituyen un aprendizaje para la organización.

Rodríguez (2021) en su investigación *Modelo de gestión del conocimiento para la empresa de mayorista de turismo Bluesky*, desarrollada con el objetivo de diseñar y aplicar un modelo de gestión del conocimiento que vaya con las características de la empresa y que permita a posicionar y desarrollar en el mercado cada vez más competitivo. Respecto a la metodología del investigación, el estudio es de tipo descriptivo, diseño no experimental transaccional, siendo desarrollada en una población de 13 colaboradores. La investigadora concluye que el modelo de gestión de conocimiento desarrollado fue mediante un análisis propios de las características

de la empresa y lo que necesita para desarrollarse como organización permitió mejorar la administración del capital intelectual de la empresa, lo que trajo como colación la motivación del personal, la valoración de sus opiniones, vivencias, experiencias y su saber sobre el desarrollo de la empresa constituyéndose en un patrimonio valioso para lograr su competitividad y su diferenciación en el mercado.

Álvarez y Peña (2019) en su investigación *Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la empresa Colineal Corporation Cía. Ltda*, desarrollada con el objetivo de analizar las capacidades organizacionales que influyen directamente en el desarrollo de una gestión del conocimiento eficaz. Respecto a las consideraciones metodológicas el estudio es de enfoque cuantitativo, diseño preexperimental y se consideró una muestra no probabilística conformado por 72 colaboradores. Los autores concluyen que existe una influencia directa, positiva y significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño de la organización, este resultado verifica lo que indican los teóricos Consultados en este estudio, pues indican que factores como la comunicacion interna y las mejoras de los procesos indican positivamente en el intercambio de información lo que permite a los empleados mejorar su desempeño en las áreas en la cual se desarrollan mejorar el desarrollo de la organización permitiéndole posicionarse en el mercado.

García (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos. Caso empresa Robuspack*, desarrollado con el objetivo principal de evaluar la medida en qué la gestión del conocimiento influye en la eficiencia de los proyectos en la empresa Robuspack. Respecto a las consideraciones metodológicas, la investigación es de enfoque cuantitativo, diseño preexperimental desarrollado en una muestra de 12 colaboradores. El investigador concluye que la gestión del conocimiento influye positivamente con el nivel de eficiencia de los proyectos que desarrolla la empresa,

pues en las dos mediciones realizadas se identifica mejoras significativas en los procesos medidos de la eficiencia organizacional, estas eficiencias fueron de carácter presupuestal y de tiempo en la ejecución y entrega de los proyectos. Otra de las conclusiones importantes a las que llega el estudio indica que la empresa debe desarrollar una cultura basada en el colaborador por ser el participe del conocimiento porque tanto debe estar siempre motivado para participar activamente en el intercambio de información y conocimiento entre los colaboradores. Finalmente, este estudio también indica que al desarrollar una gestión de conocimiento se debe tener todos los cuidados puesto que es difícil transformar un conocimiento tácito en un conocimiento explícito.

Antecedentes nacionales

Quispe (2021) en su tesis *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal*, desarrollado con la finalidad de correlacionar las dimensiones de la gestión del conocimiento con la innovación de la organización. Respecto al tipo de investigación es cuantitativo de nivel correlacional transversal, siendo desarrollado en una muestra de 299 docentes entre nombrados y contratados. El autor concluye que existe una correlación moderada entre la gestión del conocimiento con la innovación empresarial ($\rho=0.747$; $\text{Sig.}=0.0000$) evidenciándose que una buena gestión basado en el conocimiento del personal permite a la organización aprender y desarrollar con un horizonte basado en la innovación. Por otro lado, se concluye que la creación del conocimiento ($\rho=0.536$; $\text{Sig.}=0.000$), el aprendizaje continuo ($\rho=0.618$; $\text{Sig.}=0.000$), sistema de conocimiento y retroalimentación ($\rho=0.671$; $\text{Sig.}=0.000$), gestión de competencias individuales ($\rho=0.603$; $\text{Sig.}=0.000$) con la innovación empresarial, esta investigación demuestra que los diversos factores de la gestión del

conocimiento tienen incidencias positivas para la innovación y desarrollo de la organización.

Gonzales (2020) en su tesis *Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante el Parque Donofrio, Miraflores - 2020*, desarrollada con el objetivo de establecer el nivel estadístico de correlación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo de las competencias laborales que presentan los colaboradores de la empresa, propiciando el desarrollo organizacional. Respecto a la metodología, la investigación es de tipo aplicada, diseño no experimental y nivel correlacional, asimismo, el estudio se desarrolla en una población conformada por 18 colaboradores de la empresa. La investigadora concluye que la gestión del conocimiento se relaciona a un nivel moderado con el desarrollo de las competencias laborales ($\rho=0.599$, $\text{Sig.}=0.000$), es decir, el desarrollo de la gestión del conocimiento favorece el desarrollo de las competencias laborales. Otras conclusiones importantes es la relación moderada que presenta la creación del conocimiento ($r=0.515$; $\text{Sig.}=0.001$), una relación moderada que presenta la adquisición del conocimiento ($r=0.452$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación moderada que presenta el almacenamiento del conocimiento ($r=0.549$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación moderada que presenta la transferencia del conocimiento ($r=0.530$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación moderada que presenta la aplicación y uso del conocimiento ($r=0.672$; $\text{Sig.}=0.000$) con el desarrollo de las competencias laborales de los colaboradores, en este estudio, se demuestra que los factores de la gestión del conocimiento favorecen el desarrollo de las competencias organizacionales, personales, profesionales y técnicas que a su vez son aspectos que ayudan el desarrollo de la organización puesto que ayudan a que la empresa produzca más productos y brinde mejores servicios.

Estrada (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento en el desarrollo organizacional de las Instituciones Educativas de la Red N.º 5 Ventanilla, 2019*, desarrollada con el objetivo de determinar en qué medida la gestión del conocimiento favorece el desarrollo organizacional de las Instituciones Educativas de la Red N.º 5. El estudio presenta un diseño no experimental de alcance correlacional considerándose una muestra no probabilística de 164 docentes que pertenecen a la Red N.º 5. El estudio concluye que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional (Wald=11,765; Sig.=0.000), es decir, implementar un modelo basado en las competencias mejora las condiciones para lograr el desarrollo de la organización. Por otro lado, se concluye que el fomento de la organización (Wald=12.337; Sig.=0.000), la captura del conocimiento (Wald=16.584; Sig.=0.000), la distribución del conocimiento (Wald=21.081; Sig.0.000), se relacionan significativamente con el desarrollo organizacional, es decir, los factores o dimensiones de la gestión del conocimiento favorecen de manera significativa con el desarrollo de las organizaciones generándose una ventaja competitiva que le permiten posicionarse en el mercado.

Samaniego (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa D&D Soluciones Ambientales S.A. Villa El Salvador – 2019*, desarrollada con el objetivo de analizar el nivel de relación estadística que presenta la gestión del conocimiento en el desempeño laboral de los trabajadores. Respecto a la metodología utilizada fue tipo de investigación descriptivo de nivel correlacional, así como un diseño no experimental, en esta investigación se considera una muestra no probabilística de 32 colaboradores. La autora concluye el adecuado desarrollo de la gestión del conocimiento favorece el desempeño laboral a un nivel altamente significativa ($r=0.912$, Sig.=0.000). Otras conclusiones importantes

es la relación muy alta que presenta la adquisición del conocimiento ($r=0.756$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación muy alta que presenta la representación del conocimiento ($r=0.813$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación muy alta que presenta la aplicación del conocimiento ($r=0.881$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación muy alta que presenta el almacenamiento y actualización del conocimiento ($r=0.685$; $\text{Sig.}=0.000$), con el desempeño el desempeño laboral, se entiende que los factores o dimensiones asociados a la gestión del conocimiento mejora el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, haciendo indirectamente que el desarrollo organizacional de la empresa.

Reyes (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa NCH Perú S.A. Lurín - 2019*, desarrollada con el objetivo de analizar la relación el nivel de relación que presenta la gestión del conocimiento y la cultura organizacional de la empresa sujeta de estudio. Respecto a la metodología, la investigación es de diseño no experimental, corte transversal y nivel correlacional, asimismo, se considerada una muestra conformada por 35 trabajadores. El autor concluye que la gestión del conocimiento se relaciona a un nivel altamente significativa con el desarrollo organizacional ($\rho=0.857$, $\text{Sig.}=0.000$), es decir, el desarrollo de una adecuada gestión del conocimiento se logra desarrollar a la organización. Otras conclusiones importantes es la relación moderada que presenta la adquisición del conocimiento ($r=0.521$; $\text{Sig.}=0.001$), una relación moderada que presenta la representación del conocimiento ($r=0.590$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación moderada que presenta la aplicación del conocimiento ($r=0.610$; $\text{Sig.}=0.000$), una relación moderada que presenta el almacenamiento y actualización del conocimiento ($r=0.605$; $\text{Sig.}=0.000$), con la cultura organizacional, esta investigación demuestra que los factores asociados a la gestión del conocimiento fortalece la

formación de la cultura organizacional, es decir, favorece el conocimiento de la misión, visión, la práctica de valores, la innovación y la toma de decisiones adecuadas que se considera en la empresa.

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de la gestión del conocimiento

2.2.1.1. Definiciones de la gestión del conocimiento.

Nonaka y Takeuchi (1995) definen a la gestión del conocimiento como: “La capacidad de una empresa como un todo para crear nuevo conocimiento, diseminarlo en toda la organización e incorporarlo en productos, servicios y sistemas” (p. 3). Estos mismos autores en 1999, decían que una organización no tiene la capacidad de crear conocimiento por si sola, sino necesita del conocimiento tácito de los colaboradores para convertirse en el conocimiento que necesita la organización para desarrollarse; es decir, la organización transforma el conocimiento del colaborador como ente de desarrollo del aprendizaje organizacional.

Asimismo, Drucker (2007) menciona que la gestión del conocimiento es cuando las organizaciones planifican y generan comunicación y utilizan sus recursos intelectuales y por ello fue descartado hasta muy recientemente como una base principal para lograr una ventaja competitiva de las empresas.

Por otro lado, Rodríguez (2010) menciona que el conocimiento se basa en las herramientas, estrategias y métodos para que respalden que el conocimiento sea almacenado, generado, aplicado y distribuido a los distintos sectores que tienen la organización, con el propósito de ayudar con el desempeño laboral y por ende, con el desarrollo organizacional.

En este sentido, la gestión del conocimiento es considerado como un recurso que le permite a la empresa incrementar su desarrollo y su valor. La gestión del

conocimiento es inherente al ser humano producto de sus experiencias; estos conocimientos de las personas deben ser aprovechados por las empresas para brindar instrumentos adecuados que permitan enriquecerlos al ser aplicados dentro de la organización.

2.2.1.2. Importancia de la gestión del conocimiento.

Del Moral et al. (2007) mencionan que:

La importancia de la gestión del conocimiento para el desarrollo empresarial y social es hoy una necesidad ineludible si se quiere la explosión del conocimiento, en este sentido, es importante que la organización ponga a disposición de su personal todos los recursos necesarios para explotar todas las capacidades de sus colaboradores a fin de que tanto los conocimientos explícitos y tácitos que existen en la organización puedan lograr un mejor funcionamiento de los procesos en la empresa. (p. 142)

Vargas y Domínguez (2005) en las informaciones brindadas sobre la gestión del conocimiento permite mencionar este tipo de gestión es importante porque:

- Tener una organización más inteligente que provea un mejor funcionamiento, apostando por el máximo desarrollo y crecimiento.
- Reduce la brecha con los clientes permitiendo la identificación de mejoras mediante la información que estos brindan.
- Facilita a los colaboradores el acceso a la información que le permite concurrir en nuevos mercados.
- Distribuir eficazmente los productos o servicios a nuevos mercados de forma más eficaz eficiente que los competidores.

2.2.1.3 Características de la gestión del conocimiento.

Fresno (2018) precisa que una gestión del conocimiento posee las siguientes

características:

- Alcanza a todos los trabajadores independientemente del puesto en el que se encuentren laborando.
- Impulsa el desarrollo de las capacidades intelectuales de los colaboradores a favor de la organización.
- Comprende el desarrollo de toda la organización a un nivel sistemático.
- Utiliza tecnologías de información y comunicación para su optimización.
- Crea capital intelectual en la empresa que le permite diferenciarse de la competencia.
- Permite tener una mejora continua de las actividades.

2.2.1.4. Modelos de conocimiento de Nonaka y Takeuchi.

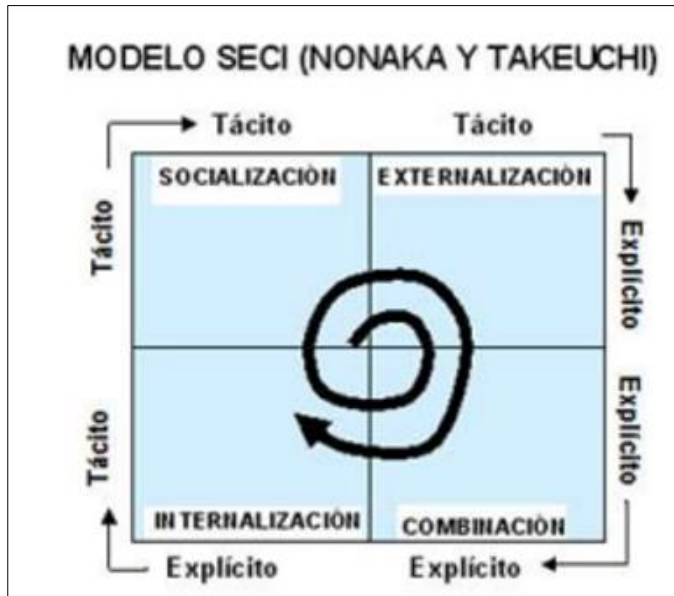
El modelo de gestión del conocimiento basado en la escuela oriental que tiene como su fundador a Nonaka y Takeuchi, se dio en Japón en los años noventa, por medio de los conocimientos tácito y explícito. Este modelo de Nonaka y Takeuchi está basado en el pensamiento japonés, que indica que las personas tienen las condiciones de generar conocimientos por ellos mismos que permite a las empresas generar ventajas competitivas sobre la competencia.

Nonaka y Takeuchi (1995) explica respecto a su modelo en una espiral:

Busca mostrar como la gestión del conocimiento ayuda a las organizaciones a compartir el conocimiento tácito que se encuentra en sus integrantes y como este se incrementa por medio de las siguientes dimensiones: epistemológica (Naturaleza del conocimiento y a la relación entre el conocimiento tácito y explícito) y ontológica (Hace referencia a la ubicación y fuentes del conocimiento, y como este se expande a través de los individuos en la organización y como se va incrementando de manera constante). (p. 48)

Figura 1

Modos para la creación de conocimiento



Nota. Nonaka y Takeuchi, 1995, p. 120.

Nonaka y Takeuchi (1995) señalan que: "El espiral emerge cuando la interacción entre el conocimiento tácito y explícito se eleva dinámicamente desde la parte ontológica a los niveles más altos dentro de las organizaciones" (p. 57).

Este modelo explica como el conocimiento es el agente de cambio que permite generar conocimientos y estrategias para la identificación de las fortalezas y debilidades que le permita crear, adquirir, convertir y almacenar todo tipo de información que luego se convierta en aprendizajes para la organización.

2.2.1.5. Aportes teóricos relacionadas a la gestión del conocimiento.

Fundamentos teóricos de la gestión del conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995).

La gestión del conocimiento se generaron dos escuelas que permitieron entender adecuadamente la gestión del conocimiento, estas dos escuelas son:

- La escuela oriental desarrollada por Nonaka y Takeuchi (1995) explica los esfuerzos por convertir el conocimiento tácito de los colaboradores en acciones que permitan a la empresa interactuar con su entorno.

- La escuela occidental desarrollada por Davenport y Prusak (1998) que explican el conocimiento explícito, estos autores explican como la organización es un mecanismo que procesa información para luego transformarlo en conocimiento explícito.

De acuerdo con la escuela oriental, Nonaka y Takeuchi (1995) señalan en sus aportes teóricos sobre los conocimientos tácito y explícito lo siguiente:

Es el proceso de creación del conocimiento por medio de su modelo al cual llamaron la espiral del conocimiento donde se señala la importancia del capital intelectual y su valor en la creación del conocimiento, ya que por medio de ellos es que construyen y transforman conocimiento tácito en conocimiento explícito a través de técnicas y estrategias que motivan la generación de nuevos conocimientos por medio del compartir y comprender las ideas que se generan y se orientan al logro de los objetivos organizacionales. (p. 92)

Por otro lado, Grant (1996) explica:

La teoría basada en el conocimiento indica que es un medio intelectual que permite lograr ventajas importantes frente a la competencia y a su vez genera diferenciación y se vuelve de gran valor para cualquier organización. Estas estrategias de la gestión del conocimiento aplicadas en las organizaciones propician el aprendizaje de todos los integrantes de la organización, generan el incremento de las competencias de los colaboradores, y su vez producen e incrementan la satisfacción del cliente, permitiendo que la empresa alcance sus objetivos propuestos. (p. 132)

En este sentido, la gestión del conocimiento basa su desarrollo en los siguientes factores, según Tarí y García (2009) estos factores de la gestión del conocimiento son:

- Aprendizaje organizativo o creación de conocimiento. Comprende la transmisión de información a sus pares.
- Conocimiento organizativo o transferencia y almacenamiento de conocimiento. Es el almacenamiento y la transferencia de conocimiento.
- Organización de aprendizaje o aplicación y uso del conocimiento. Es el trabajo en equipo basado en el diálogo, establece sistemas que permiten promover aprendizajes relacionados a las distintas áreas de la empresa fomentando el compromiso por aprender conocimientos nuevos.

Este modelo propuesto por Nonaka y Takeuchi, empezó con desarrollar el conocimiento dentro de las organizaciones, para las empresas occidentales el conocimiento se considera como fórmulas, reglas generales, palabras y números; en cambio las firmas japonesas consideran que las palabras con los números solo es la punta del iceberg para ellos la base del conocimiento es el conocimiento tácito por lo que este tipo de conocimiento es individual con raíces en la acciones y experiencias siendo muy difícil de compartirlo.

Las dimensiones consideradas en la investigación, en base a los aportes teóricos de Nonaka y Takeuchi (1995) son:

A. Adquisición del conocimiento.

La adquisición del conocimiento está relacionado al marco conceptual donde se especifica dos dimensiones ontológica y epistemológica que permiten la creación de conocimiento.

- Dimensión ontológica. El conocimiento es creado por los individuos; es decir, las organizaciones no pueden crear conocimiento por sí mismo, por lo que deben de apoyar y proveer de contexto a los individuos para que sigan generando conocimiento como una forma de amplificar el conocimiento

individual como parte de la red del conocimiento organizacional a nivel individual, grupal, organizacional e interorganizacional.

- Dimensión epistemológica. El conocimiento de los seres humanos es adquirido mediante el análisis de los objetos externos por lo que se hace mención del conocimiento tácito como elementos cognitivos y el conocimiento explícito como elementos tangibles.

B. Almacenamiento del conocimiento.

En esta dimensión que explica Nonaka y Takeuchi se complementa con los explicado por Senge (1990) quien explica sobre la memoria institucional; es decir, los conocimientos ganados con sacrificios deben depender de mecanismos institucionales y no de individuos pues se corre el riesgo que los conocimientos se pierdan porque los trabajadores migran a diferentes empleos.

Nonaka y Takeuchi (1995) explican que el almacenamiento conlleva a la conversión de los conocimientos que no funcionan como entidades separadas, sino que estas se complementan. Existe una interacción y un intercambio de la información, además indican que en su modelo dinámico de creación del conocimiento está fundamentado en que el conocimiento se crea y se expande mediante la interacción social de los conocimientos tácito y explícito. Existen 4 formas de conversión del conocimiento:

- De tácito a tácito (socialización). La socialización es el proceso mediante el cual dos o más individuos interactúan y comparten sus experiencias, creando de esta manera conocimiento tácito.
- De tácito a explícito (exteriorización). La exteriorización es aplicar un conocimiento tácito un concepto específico y/o explícito como tal.
- De explícito a explícito (combinación). La combinación es un proceso donde la

forma de conversión de conocimiento consiste en combinar los distintos cuerpos del conocimiento explícito; es decir, las personas intercambian conocimiento mediante cartas, comunicados, conversaciones, etc.

- De explícito a tácito (interiorización). En el proceso de interiorización, se aprende, haciendo, para que el conocimiento explícito pase a tácito es fundamental verbalizar o que se grafique en documentos.

C. Implantación del conocimiento.

La implantación del conocimiento en una organización se desarrolla en cinco fases que se detallan a continuación:

- Primera fase. Compartir el conocimiento tácito, las organizaciones no pueden crear solas conocimiento siendo fundamental que se centren en el conocimiento tácito que es una fuente de nuevos conocimientos. El conocimiento tácito no es fácil de comunicar ya que se obtiene por las experiencias personales de las personas.
- Segunda fase. En esta fase lo tácito se transforma en conocimiento explícito mediante la creación de conceptos utilizando el razonamiento, la deducción, la inducción y la abducción.
- Tercera fase. La justificación de los procesos establece si los conceptos creados cubren las necesidades de la organización en su totalidad como un proceso de filtrado, siendo esta justificación de carácter cualitativa o cuantitativa.
- Cuarta fase. El concepto justificado se vuelve tangible en que se puede adoptar formas tecnológicas como sistemas, prototipos o modelos operativos.
- Quinta fase. La distribución cruzada de conocimiento que tiene lugar Intra e inter organizacionalmente o interorganizacional, los conocimientos son

compartidos entre todos los colaboradores de la empresa. Interorganizacional, si los conocimientos se expanden de forma vertical y horizontal en la organización movilizandoo conocimiento entre empresas filiales, clientes, proveedores y competidores.

D. Transferencia de conocimiento en la organización.

Chong y Besharati (2014) explican que este proceso hace referencia al cómo llegan los conocimientos o información a los individuos en las organizaciones, tanto del nivel superior hacia abajo y viceversa. El conocimiento o ideas producidas es poder para la organización sólo si se comparte estos conocimientos al interior de ella.

Asimismo, Nonaka (2007) indica que: “Al compartirse el nuevo conocimiento explícito en toda la organización, otros empleados empiezan a asimilarlo, es decir, a usarlo para ampliar, extender y reformular su propio conocimiento tácito” (p. 4).

E. Aplicación y uso del conocimiento.

El proceso final es la aplicación y uso del conocimiento que se realiza al momento en que las nuevas ideas se convierten en productos o servicios que generen ventajas en la empresa. La aplicación y uso del conocimiento se facilita por medio de sistemas dinámicos y dúctiles que permitan compartir las nuevas ideas y transformarlas en producto o servicios en beneficios para la empresa.

2.2.2 Bases teóricas del desarrollo organizacional

2.2.2.1 Definiciones del desarrollo organizacional.

Hernández et al. (2011) explican que el desarrollo organizacional tiene por finalidad mejorar las organizaciones y las personas mediante un cambio planeado de acuerdo con su visión, delegación de autoridad, aprendizaje y la resolución de problemas, mediante una cultura organizativa, enfatizando en la cultura de desarrollo organizacional.

En este sentido, estos mismos autores, Hernández et al. (2011) explican: “El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio pues busca lograr una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en que se encuentran las empresas” (p. 39).

Por otro lado, Chiavenato (2001) menciona: “El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional” (p. 8).

En ese sentido, Guízar (2013) sostiene que:

El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización de trabajo. (p. 6)

En este sentido, el desarrollo organizacional es un cambio que refleja análisis previo en base a teorías, valores y estrategias orientadas al progreso organizacional. Este cambio involucra a toda la organización y nos ayudará a la solución de problemas y a la adaptación de nuevas perspectivas en el negocio, mejorando ampliamente el bienestar de la empresa, debido a la mejora de capacidades individuales de los colaboradores, haciéndolos menos vulnerables a cambios organizacionales en la empresa.

2.2.2.2. Características del desarrollo organizacional.

Guízar (2013) menciona que el desarrollo organizacional presenta las

siguientes características:

- Es una estrategia planificada por la organización.
- Las exigencias que tiene la organización en el mercado les obligan a generar cambios con la finalidad de crecer eficazmente.
- Está fundamentada en la conducta humana.
- Los gestores del cambio en una organización por lo general son externos, aunque posteriormente puede ser personal u organizacional.
- Comprende una relación entre la organización con los agentes promovedores de cambio.
- Los actores de cambio comprenden metas que impliquen un cambio en la capacidad intrapersonal, transferencias de valores, la comprensión y administración de los grupos y los métodos de solución de conflictos. (p. 8).

Por otro lado, Audirac (2016) menciona algunas características importantes y complementarias y no menos importantes como:

- El desarrollo organizacional favorece se fundamenta en el cambio de la organización en todos sus niveles jerárquicos.
- El desarrollo organizacional asocia los procesos de aprendizaje a nivel humano como de manejo de tecnologías.
- El desarrollo organizacional fija procesos que permiten desarrollar la capacidad de aprender y desaprender buscando fomentar nuevos paradigmas.
- El desarrollo organizacional permite a la organización adaptarse a los cambios que implica su desarrollo en el mercado.
- El desarrollo organizacional comprende posturas culturales e interdisciplinarias, que buscan darles solución a las necesidades de las personas.

- El desarrollo organizacional ayuda al gerente a tomar decisiones pertinentes, que lleven a solucionar los problemas de manera óptima.
- El desarrollo organizacional necesita canales de comunicación adecuados para calar en todos los niveles organizacionales.
- Genera cambios positivos en la empresa en base a los aprendizajes experienciales.
- El desarrollo organizacional considera aspectos internos como externos de la empresa.
- El desarrollo organizacional permite a la empresa asumir nuevos retos.
- El desarrollo organizacional comprende los valores humanos que calan en la fisiología de la empresa.
- El desarrollo organizacional permite promover la colaboración entre colaboradores y agentes de cambio de la organización.

2.2.2.3 Importancia del desarrollo organizacional.

Guízar (2013) menciona que el desarrollo organizacional es importante de acuerdo con las siguientes consideraciones:

- Favorece la creación de cambios significativos en las organizaciones.
- Ayuda al personal a realizar sus actividades con más eficiencia, en este aspecto mejorará las habilidades del colaborador para soluciones innovadoras, empoderará sus aptitudes.
- Ayuda a los administradores con el manejo de relaciones interpersonales, debido a que un administrador tiene a su cargo personas con diferentes costumbres y creencias.
- Muestra al personal cómo trabajar satisfactoriamente con sus colegas mediante el diagnóstico de problemas y sus soluciones apropiadas.

- Ayuda a las organizaciones a sobrevivir en un mundo de cambios rápidos de constante demanda de competitividad que conlleva un mercado altamente globalizado.
- Apoya a que las empresas se conviertan en organizaciones eficaces, en otras palabras, esto refiere a la capacidad de auto renovación de las empresas.

La información mencionada, permite decir que el desarrollo organizacional es importante porque ayuda a conseguir un cambio en las organizaciones sin complicaciones, que permite adaptarse a las exigencias del mercado.

2.2.2.4. El enfoque latinoamericano del desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional surge, en 1947, como una necesidad derivada de la postguerra, en ese sentido, las empresas desarrollaron cambios considerables por causas como la limitación de la materia prima y el personal de la organización. En este contexto, el desarrollo organizacional surge como una respuesta de satisfacer las necesidades de las personas mediante su entorno y una cambio ordenado y planificado que indique el camino que se debe seguir.

Hernández et al. (2011) explican: “El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio pues busca logra una mayor eficiencia organizacional” (p. 7). En el mismo sentido, Hernández et al. (2011) menciona: “El desarrollo organizacional se convierte en una herramienta de respuesta al cambio, permite modificar valores, actitudes y la estructura de la organización que permite optimizar los recursos, los gerentes de las empresas deben de renovar y fortalecer las relaciones interpersonales” (p. 47).

Hernández et al. (2011) plantean este enfoque que concibe a: “La organización como un sistema de relaciones entre individuos bajo un mando de administradores y todas las personas que persiguen metas comunes dentro de la organización” (p. 42).

Estas metas son productos de la planeación y toma de decisiones, en donde los objetivos son creados como base la capacidad de los colaboradores.

En este enfoque, Hernández et al. (2011) define los siguientes aspectos del desarrollo organizacional:

- Proceso de flujo. Es un proceso cuantificable de manifestaciones relacionados hacia el logro de una meta de la organización.
- Cultura organizacional. Comprende los valores, metas y creencias comunes del personal de la organización.
- Organización. Se define como el conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos y que son guiados por los administradores de la empresa.
- Comportamiento organizacional. Entendida como la aplicación de los conocimientos del personal de forma colectiva como individual dentro de las organizaciones.
- Conducta. Es la capacidad en que el individuo presenta para adaptarse al entorno.
- Afiliación social. Analiza la forma como el poder determina la socialización de las personas de la organización.

Respecto a los principios del enfoque Latinoamericano de desarrollo organizacional, Hernández et al. (2011) explican:

- Se considera que el hombre es bueno por naturaleza.
- La entiende que la visión de la persona va en concordancia con su desarrollo.
- Aceptación las diferencias individuales de cada persona.
- Comprende a la persona desde un punto de vista holístico.
- Aplica el sentimiento de una manera útil y organizada para la motivación.
- Desarrollo de actitudes y comportamientos propios de las personas.

- Aplicación de todos los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Se deposita la confianza en las personas que integran la organización.
- Comprende el deseo, la aceptación y la prevención de los riesgos.
- Potencia la colaboración entre las personas que se desenvuelven en la organización.

El análisis del enfoque latinoamericano del desarrollo organizacional permite mencionar que el desarrollo fundamenta su desarrollo en los siguientes factores o dimensiones:

A. Delegación de autoridad.

La delegación de autoridad es el proceso de transferir la responsabilidad de una tarea a otro colaborador de la empresa. El encargado de delegar la responsabilidad es el gerente, normalmente se transfiere la responsabilidad a cualquiera de los miembros directos del equipo. Asimismo, este colaborador puede decidir delegar algunas de las responsabilidades entre los miembros de su equipo si considera necesario. La finalidad de considerar delegar autoridad es garantizar un trabajo productivo y eficaz, dentro de los beneficios de delegar funciones, se tiene:

- Incrementar la productividad. Permite cumplir los objetivos del área en los tiempos previstos, puesto que las tareas se distribuyen adecuadamente en los colaboradores.
- Continuidad de los trabajos. En caso algún personal está ocupado con otras tareas, otros colaboradores pueden asumir esas responsabilidades para garantizar la eficiencia de los procesos.
- Desarrollo de habilidades del colaborador. La delegación de las tareas entre los miembros del equipo les brinda la oportunidad de desarrollar sus habilidades y demostrar sus capacidades de liderazgo y relaciones

interpersonales.

- Motivación de empleados. Optimizar el rendimiento motiva a los colaboradores puesto que se enfrentan a nuevos retos.
- Propicia el crecimiento profesional. Enfrentarse a nuevos retos proporcionan a los colaboradores experiencia y habilidades necesarias para posibles ascensos.

B. Aprendizaje organizacional.

Senge (1990) menciona que el aprendizaje organizacional es el proceso por el cual las organizaciones maximizan el conocimiento que se atribuyen a los colaboradores y se plasma como una parte importante de la organización del conocimiento; en ese sentido, las organizaciones necesitan crear conocimientos, a partir de los conocimientos que puedan tener o crear sus colaboradores.

En el mismo sentido, Chiavenato (2010) menciona: “La organización no crea conocimiento por sí misma, sin las interacciones de los colaboradores en el equipo” (p. 161); es decir, toda organización depende que los conocimientos que generen sus colaboradores en sus equipos de trabajo con la intencionalidad que puedan compartirlo con sus pares en la empresa.

Los factores que consideran los autores para el aprendizaje en las organizaciones son:

- Dominio personal. Al respecto, Senge (1990) menciona: “Las organizaciones solo aprenden a través de individuos que aprenden; sin embargo, el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional, pero no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual” (p. 7).
- Modelos mentales. Al respecto, Senge (1990) menciona: “Son aptitudes para la reflexión y la indagación, que se relacionan con desacelerar los procesos de

pensamiento para cobrar mayor conciencia de como formamos modelos mentales y como estos influyen sobre los actos de los miembros de la organización” (p. 52). Estos modelos mentales están enfocados con la eficacia de un líder, no imponer un modelo mental, las decisiones autónomas, generación de dinámicas, las congruencias en el grupo.

- Visión compartida. Senge (1990) menciona: “Una visión compartida no es una idea. Ni siquiera es una idea tan importante como la libertad. Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder” (p. 207). En este sentido, el logro de la visión de la organización se convierta en una fuente de inspiración para el equipo y la organización, es decir, todos los miembros de la organización tienen la capacidad de tener una visión propia de la empresa.
- Aprendizaje en equipo. La capacidad de aprender en equipo es poder pensar de manera conjunta para generar mejores ideas. En los grupos se producen mejores ideas porque se dan dentro de un ambiente de afinidad y relaciones inconscientes. Senge (1990) explica: “El aprendizaje tiene tres dimensiones críticas que son la necesidad de pensar conjuntamente sobre problemas complejos, la necesidad de una acción innovadora y el papel que desarrollan los miembros del equipo en otros equipos” (p. 173).

C. Resolución de problemas.

Arbaiza (2010) respecto a la resolución de problemas menciona: “Los conflictos se dan de manera natural respecto al trato entre los individuos en las organizaciones y surgen porque cada persona tiene sus propios objetivos y los recursos son deficientes” (p. 334).

Asimismo, Chiavenato (2009) explica que el conflicto que se presenta entre las personas generalmente tiene intereses y objetivos opuestos, cuando el consenso se

ve amenazado por ideas discrepante aumentan gradualmente la magnitud del conflicto. Este proceso de resolución de problemas se considera la evasión de los problemas, el impase cuando se llega a un callejón sin salida, ganar y perder cuando se considera posiciones antagónicas, la conciliación cuando las partes acuerda para evitar los choques frontales y finalmente la integración es considerada como la resolución de todas las partes involucradas que buscan un punto en común para el cumplimiento de sus necesidades.

D. Cultura organizacional.

Robbins y Coulter (2018) menciona: “La cultura organizacional involucra los valores, principios, tradiciones, y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, que influye en la manera en que actúan y que distinguen a la organización entre todas las demás” (p. 88).

Por otro lado, Daft (2015) menciona: “La cultura organizacional involucra los valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía para los miembros de una organización. Representa la parte no escrita de los sentimientos de la organización” (p. 374).

En este sentido, Chiavenato (2009) explica:

La cultura organizacional está relacionada a una serie de valores, actitudes, normas, creencias, tradiciones, que comparten los miembros de la organización. En la cultura organizacional se encuentran las normativas que rigen el comportamiento de los individuos y las conductas que están alineadas con el propósito organizacional como la visión, misión, filosofía que son compartidos a los integrantes de la compañía. (p. 125)

Finamente, es importante mencionar que la cultura organizacional es la parte intangible de la empresa que describe la personalidad, la forma de ser y actuar de las

empresas, lo que proporciona un sentido de identidad a las organizaciones.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Cambio

Una palabra resaltante en el desarrollo organizacional que los integrantes de la organización tengan la predisposición de cambiar sus creencias, actitudes, valores y métodos de desarrollar sus actividades en la empresa siempre velando por el cumplimiento de las metas.

Comunicación

La comunicación es el conjunto de factores interrelacionados que busca hacer fluida la información de las empresas entre las diferentes áreas de la empresa. Los autores indican que una comunicación adecuada hace que se gestione mejor y se solucione los problemas en el momento oportuno.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de creencias y valores, una forma de interacción que implique relaciones típicas dentro de la organización, esta cultura en la empresa determina la forma de pensar y actuar en el mercado.

Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional involucra el reclutamiento, entrenamiento, desarrollo de carrera, desarrollo de administración, planeamiento de la organización, compensación y otras actividades de personal que contribuyen al crecimiento total y mejoramiento de la organización.

Disciplina laboral

La disciplina es el conjunto de estrategias que se diseñan para poder integrar en un modelo de comportamiento tanto la socialización como el aprendizaje como lo que surge a lo largo del mismo.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es la creación, adquisición, retención de datos que paso a ser una información que luego de transformó en un conocimiento y que se pone al alcance de una organización para su aplicación siendo una estrategia de cambio importante para la subsistencia de la empresa.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es la capacidad de trabajar juntos hacia una visión común. La capacidad de dirigir los logros individuales hacia los objetivos de la organización. Es el combustible que permite que la gente normal logre resultados poco comunes.

Transformación organizacional

La transformación organizacional son cambios importantes que ocurren dentro de la organización, que necesariamente impliquen un cambio importante en el personal jerárquico como de los colaboradores que permitan planear avances, desarrollo y posicionamiento.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada considerando que su objetivo es resolver un determinado problema o planteamiento específico, enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento de la ciencia básica, este tipo de investigación busca solucionar los problemas específicos y prácticos que afectan a las organizaciones. Al respecto, Ñaupas, et al. (2018) indican que: “Estos estudios se basan en los resultados de investigaciones básicas (...) que se formulan para resolver problemas de vida social de la comunidad regional o del país” (p. 136)

La investigación tiene las características de una investigación de nivel descriptiva correlacional, puesto que mide de forma independiente las variables para luego determinar su nivel de asociación que existe entre ellas; es decir, la investigación busca analizar la incidencia que puede tener la gestión del conocimiento en el desarrollo organizacional en los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Las investigaciones correlacionales son aquellos que buscan explicar o poner en claro las interacciones existentes en medio de las cambiantes más significativas, por medio de la utilización de los coeficientes de correlación” (p. 127).

Asimismo, el enfoque de la investigación es cuantitativo pues este método es el que abarca el uso de números, la implementación de herramientas de análisis matemáticos y estadísticos para la obtención de resultados que permitan acotar a una información establecida. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “El enfoque cualitativo busca principalmente la dispersión o expansión de los datos e información, mientras que el cuantitativo pretende, de manera intencional, acotar la

información” (p. 20).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental porque se basa en la observación sin la intervención directa del investigador, es decir, no se manipulan las variables. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) señalan: “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 174).

Por otro lado, la investigación presenta un corte transversal considerando que el recojo de datos se hizo en un momento determinado. En ese sentido, Bernal (2014) indica: “Una investigación es de corte transversal cuando se recolectan los datos en un solo instante, en un periodo exclusivo. Su objetivo es explicar cambiantes y examinar su incidencia e interrelación en un rato dado” (p. 57).

3.2. Población y muestra

Población

La población de estudio considerada para la investigación son los 98 colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, ubicada en el distrito de Santiago de Surco que se encuentren laborando en el año 2022. Al respecto Hernández y Mendoza (2018) explican: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (...) deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad” (p. 199).

Muestra

La investigación no consideró una muestra, debido que la población conformada por los 98 colaboradores de la empresa ahorro de energía y

mantenimiento industrial, se encuentran al alcance la investigadora, razón por la cual es factible realizar la investigación en toda la población. Respecto a la muestra, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “Es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectaran los datos pertinentes” (p. 196).

3.3. Hipótesis

Hernández y Mendoza (2018) respecto a la hipótesis explican: “Son afirmaciones conjeturales sobre la relación dos o más variables, son proposiciones que se someten a la contrastación para responder si los datos los apoyan” (p. 102).

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Existe relación significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Existe relación significativa entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de la variable gestión del conocimiento

Rueda (2014) señala que: “La gestión del conocimiento puede ser descrita, sucintamente, como 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. 83).

Definición operacional de la variable gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento se mide con relación a cuatro dimensiones que son: adquisición del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, transferencia del conocimiento y aplicación y uso del conocimiento, medido en 12 indicadores que permitieron construir un cuestionario de 32 ítems medido a una escala de Likert.

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de la variable gestión del conocimiento

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Adquisición de conocimiento	- Redes de información - Sistema de información - Desarrollo de funciones - Aplicación de los Tics	1 al 6		
Almacenamiento del conocimiento	- Conformación de base de datos - Desarrollo del personal	7 al 14	1. Nunca 2. Casi nunca	Bueno [138; 160) Regular
Transferencia del conocimiento	- Capacitación - Trabajo en equipo - Red informática - Empoderamiento	15 al 21	3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	[101; 138) Malo [73; 101)
Aplicación y uso del conocimiento	- Compromiso con el aprendizaje - Desarrollo de línea de carrera	22 al 32		

Definición conceptual de la variable desarrollo organizacional

Guízar (2013) menciona: “El desarrollo organizacional es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías, las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría” (p. 6).

Definición operacional de la variable desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional se mide con relación a cuatro dimensiones que son: delegación de autoridad, aprendizaje organizacional, resolución de problemas y cultura organizacional, medido en 12 indicadores que permitieron construir un cuestionario de 33 ítems medido a una escala de Likert de 5 alternativas.

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de la variable desarrollo organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Delegación de autoridad	- Mejoramiento de desarrollo - Continuidad de labores - Desarrollo personal - Construcción del conocimiento	1 al 6		
Aprendizaje organizacional	- Desarrollo de competencias - Aplicación de habilidades - Identificación del problema	7 al 15	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [147; 165) Regular [123; 147) Malo [101; 123)
Resolución de problemas	- Aplicación de estrategias - Análisis de resultados - Sentido de pertenencia	16 al 24		
Cultura organizacional	- Imagen empresarial - Atracción del talento	25 al 33		

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

Esta investigación fue desarrollada utilizando el método hipotético – deductivo, porque permitirá a través de procesos secuenciales propios de este método como planteo de una problemática, la formulación de los supuestos y la prueba de estas hipótesis.

Al respecto, según Rodríguez y Pérez (2017) indican:

Se parte de una hipótesis inferida de principios o leyes o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida. (p. 12)

Técnica

En la investigación, se aplicó la encuesta como una técnica de enfoque cuantitativo que sirve para el recojo de información de las unidades de análisis, dicha encuesta consta de ítems cerrados que permitan medir ambas variables consideradas en este estudio. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables a través de un conjunto de categorías” (p. 290).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

En el estudio se aplica como instrumentos de investigación los cuestionarios que midieron de forma independiente la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional para luego buscar el nivel en que se asocian. Los cuestionarios en mención pasaron por procesos de validez y confiabilidad. Respecto a la validez, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Se refiere al grado en que un instrumento en

verdad mide la variable que se busca medir” (p. 229) y respecto a la confiabilidad, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Se determina al obtener resultados equivalentes al aplicar la prueba a un mismo sujeto” (pp. 228-229).

Instrumento I. Cuestionario de gestión del conocimiento

El cuestionario de gestión del conocimiento está conformado por 32 ítems a una escala de Likert, dicho cuestionario fue empleado para poder medir las cuatro dimensiones de la gestión del conocimiento desde sus dimensiones adquisición del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, transferencias del conocimiento, aplicación y uso del conocimiento en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario de la variable gestión del conocimiento

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de la gestión del conocimiento
Autor	Joselyn Aurora Asmad Salazar
Objetivo	Analizar el nivel de gestión del conocimiento en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Ámbito de aplicación	Empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Informadores	Colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Validación	Docentes especialistas de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Medición de la gestión del conocimiento en base a sus dimensiones adquisición del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, transferencias del conocimiento, aplicación y uso del conocimiento.
Finalidad	Analizar la gestión del conocimiento desde la perspectiva del colaborador.
Puntaje	Criterios de puntuación bueno, malo y regular considerando la media y el $\pm 75\%$ de la desviación estándar
Material	Formulario de Google

Instrumento II. Cuestionario de desarrollo organizacional

El cuestionario de desarrollo organizacional está conformado por 33 ítems a una escala de Likert, dicho cuestionario fue empleado para poder medir las cuatro dimensiones del desarrollo organizacional desde sus dimensiones delegación de autoridad, aprendizaje organizacional, resolución de problemas y cultura organizacional en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.

Tabla 4

Ficha técnica del cuestionario de la variable desarrollo organizacional

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de desarrollo organizacional
Autor	Joselyn Aurora Asmad Salazar
Objetivo	Analizar el nivel de desarrollo organizacional que presenta la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Ámbito de aplicación	Empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Informadores	Colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Medición del desarrollo organizacional en base a sus dimensiones delegación de autoridad, aprendizaje organizacional, resolución de problemas, y cultura organizacional.
Finalidad	Analizar el nivel de desarrollo organizacional desde la perspectiva del colaborador.
Puntaje	Criterios de puntuación bueno, malo y regular considerando la media y el $\pm 75\%$ de la desviación estándar
Material	Formulario de Google

3. 7 Análisis estadísticos e interpretación de los datos

La realización del análisis de datos se realizó siguiendo los procedimientos explicados a continuación:

Primero. Se realizó una base de datos en el programa Excel y el paquete

estadístico SPSS versión 25 en base a los resultados que se obtuvo de la aplicación de los cuestionarios a las unidades de análisis.

Segundo. Se realizó el análisis de consistencia interno o de confiabilidad de los cuestionarios mediante el estadístico alfa de Cronbach considerando que presentan una escala politómica.

Tabla 5

Escalas de confiabilidad de alfa de Cronbach

Rangos de alfa de Cronbach	Magnitudes
0.53 a menos	Nula confiabilidad
0.54 a 0.59	Baja confiabilidad
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Nota. Ñaupas et al, 2018, p. 279.

Tercero. Se realizó el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones, expresadas en porcentajes en las tablas y gráficos estadísticos, que permitió conocer la problemática de estas dos variables de estudio en la empresa.

Cuarto. Se realizó de tabla de contingencia entre las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional, para tener un análisis de previo del resultado de correlación.

Quinto. Se realizó la prueba de normalidad a los puntajes de la variable desarrollo organizacional para determinar el tipo de estadístico que se usará en la prueba de correlación. En el estudio se demuestra que los puntajes presentan una distribución normal por eso se aplicó la prueba estadística R de Pearson.

Sexto. Se realizó las pruebas de correlaciones para la aceptación o no de las hipótesis nulas formuladas en las investigaciones, estas pruebas se realizan a un 95% de confianza.

Tabla 6*Escala de correlación de R de Pearson*

Rango	Relación
0.00 a +0.25	Correlación escasa o nula
+0.26 a +0.50	Correlación positiva débil
+0.51 a +0.75	Correlación positiva moderada
+0.76 a +1.00	Correlación positiva fuerte

Nota. Cabrera. 2009, p.17.

Sexto, finalmente se realizan las discusiones de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones a las que llega la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de gestión del conocimiento

El cuestionario de gestión del conocimiento fue sometido a validación interna mediante el criterio de juicio de expertos en el tema que aplicaron indicaron mejoras al cuestionario para finalmente brindar su aprobación y aceptación para su aplicación en el recojo de datos. A continuación, se indican los resultados sobre la validación de los expertos respecto al instrumento gestión del conocimiento.

Tabla 7

Resultados de la validación del cuestionario de gestión del conocimiento

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vasquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de desarrollo organizacional

El cuestionario de desarrollo organizacional fue sometido a validación interna mediante el criterio de juicio de expertos en el tema que aplicaron indicaron mejoras al cuestionario para finalmente brindar su aprobación y aceptación para su aplicación en el recojo de datos. A continuación, se indica los resultados sobre la validación de los expertos respecto al instrumento desarrollo organizacional.

Tabla 8

Resultados de la validación del cuestionario de desarrollo organizacional

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vasquez Ruiz	Aplicable

Los resultados del análisis de validez interna de contenido, es decir, los ítems considerados realmente miden las variables que indican medir.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de gestión del conocimiento.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de gestión del conocimiento se realizó con las puntuaciones otorgados por la muestra y siendo procesados mediante el estadígrafo alfa de Cronbach considerando que los reactivos considerados son de alternativas múltiples.

Tabla 9

Fiabilidad del cuestionario de la variable gestión del conocimiento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	32

En la tabla 9, se observa el resultado de 0.982 mediante el estadístico alfa de Cronbach, esto indica que el instrumento de gestión del conocimiento presenta una confiabilidad excelente puesto que su coeficiente es mayor a 0.9, dicho resultado indica que el instrumento es adecuado para el recojo de información de la muestra.

Fiabilidad del instrumento de desarrollo organizacional.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de desarrollo organizacional se realizó con las puntuaciones otorgados por la muestra y siendo procesados mediante la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que los reactivos considerados son de alternativas múltiples.

Tabla 10

Fiabilidad del cuestionario de la variable desarrollo organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	33

En la tabla 10, se observa el resultado de 0.925 mediante el estadístico alfa de Cronbach, esto indica que el instrumento de desarrollo organizacional presenta una confiabilidad excelente puesto que su coeficiente es mayor a 0.9, dicho resultado indica que el instrumento es adecuado para el recojo de información de la muestra.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable gestión del conocimiento

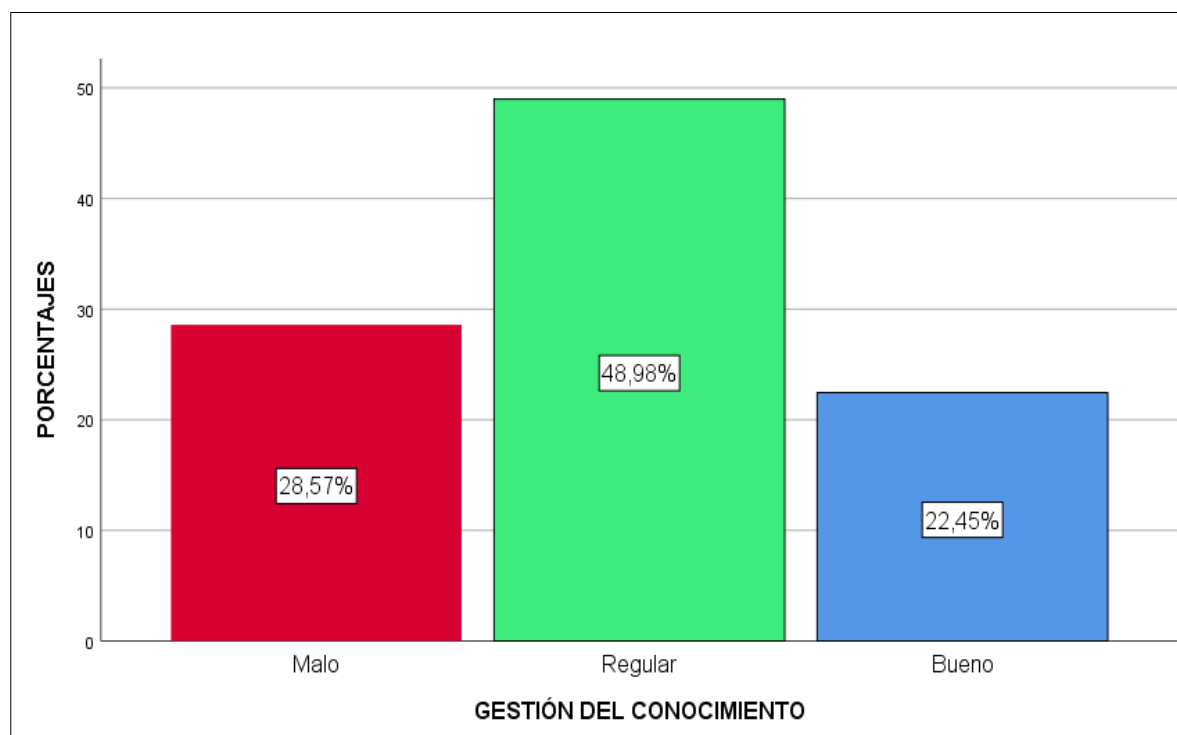
Tabla 11

Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	28	28,6
Regular	48	49,0
Bueno	22	22,4
Total	98	100,0

Figura 2

Análisis porcentual de la variable gestión del conocimiento



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 11 y figura 2, indican que 48 colaboradores que representan el 48.98% perciben que la gestión del conocimiento se desarrolla en un nivel regular, 28 colaboradores que representan el 28.57% indican que se desarrolla en un nivel malo y 22 colaboradores que representan el 22.45% indican que se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que la gestión del conocimiento se desarrolla de manera deficiente en todos sus

factores como la adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación y uso del conocimiento, afectando el desarrollo de la empresa.

Resultados descriptivos de la variable desarrollo organizacional

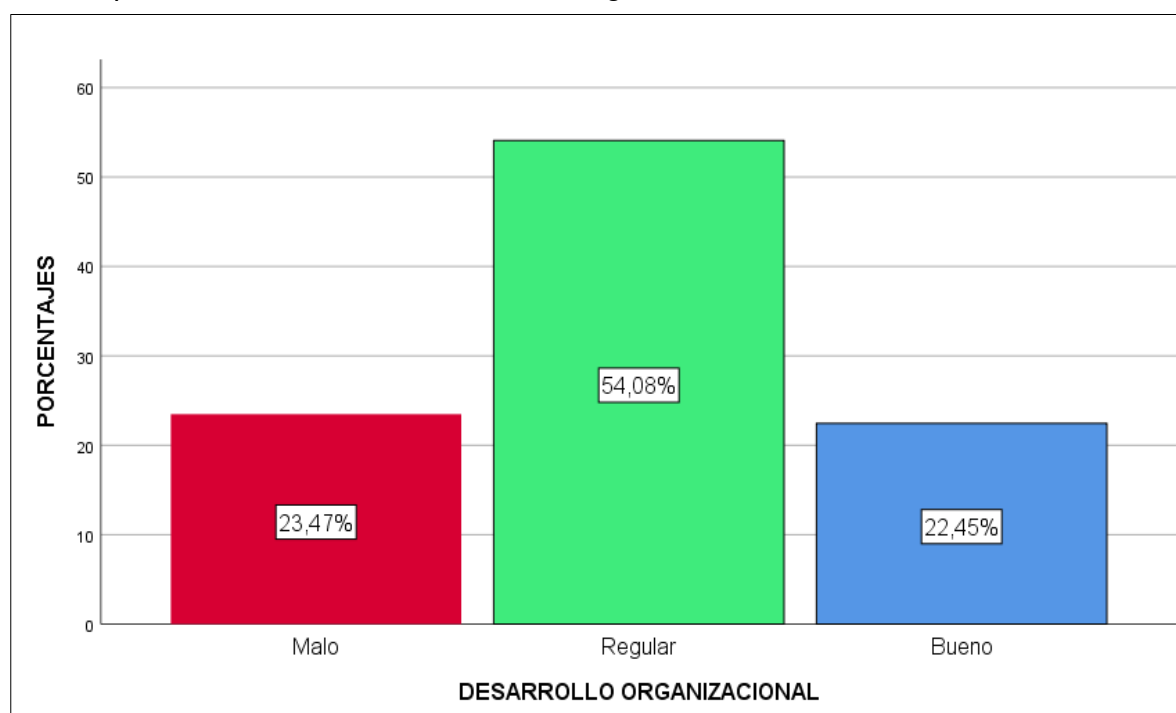
Tabla 12

Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	23	23,5
Regular	53	54,1
Bueno	22	22,4
Total	98	100,0

Figura 3

Análisis porcentual de la variable desarrollo organizacional



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 12 y figura 3, indican que 53 colaboradores que representan el 54.08% perciben el desarrollo organizacional en un nivel regular, 23 colaboradores que representan el 23.47% perciben que el nivel de desarrollo organizacional es malo y 22 colaboradores que representan el 22.45% perciben que el nivel de desarrollo organizacional es bueno. Esto evidencia que la

empresa no presenta un buen nivel de desarrollo organizacional debido a factores como la falta de delegación de autoridad, el aprendizaje organizacional, la resolución de problemas y la cultura organizacional.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de gestión del conocimiento

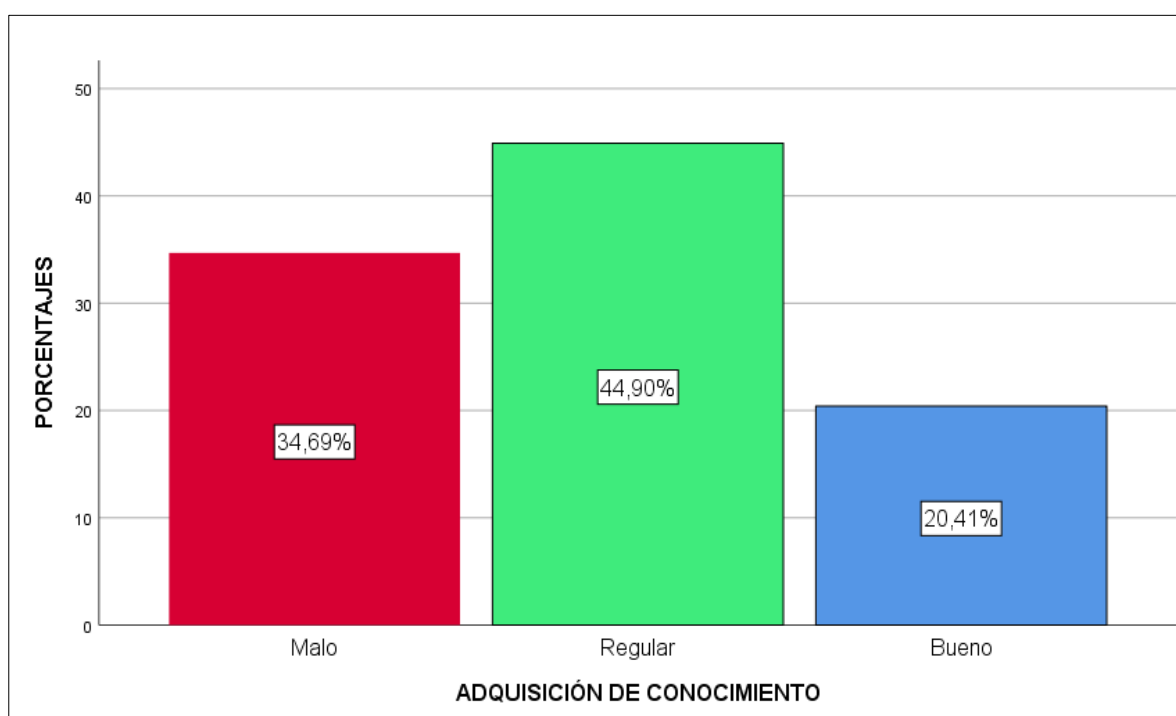
Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión adquisición del conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	34	34,7
Regular	44	44,9
Bueno	20	20,4
Total	98	100,0

Figura 4

Análisis porcentual de la dimensión adquisición del conocimiento



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 13 y figura 4, indican que 44 colaboradores que representan el 44.9% perciben a la adquisición del conocimiento se desarrolla en un nivel regular, 34 colaboradores que representan el

34.69% perciben a la adquisición del conocimiento se desarrolla en un nivel malo y 20 colaboradores que representan el 20.41% perciben a la adquisición del conocimiento se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que la empresa no se preocupa por desarrollar los conocimientos, indicando que no existe políticas de capacitación que permita desarrollar capacidades especializadas en los colaboradores.

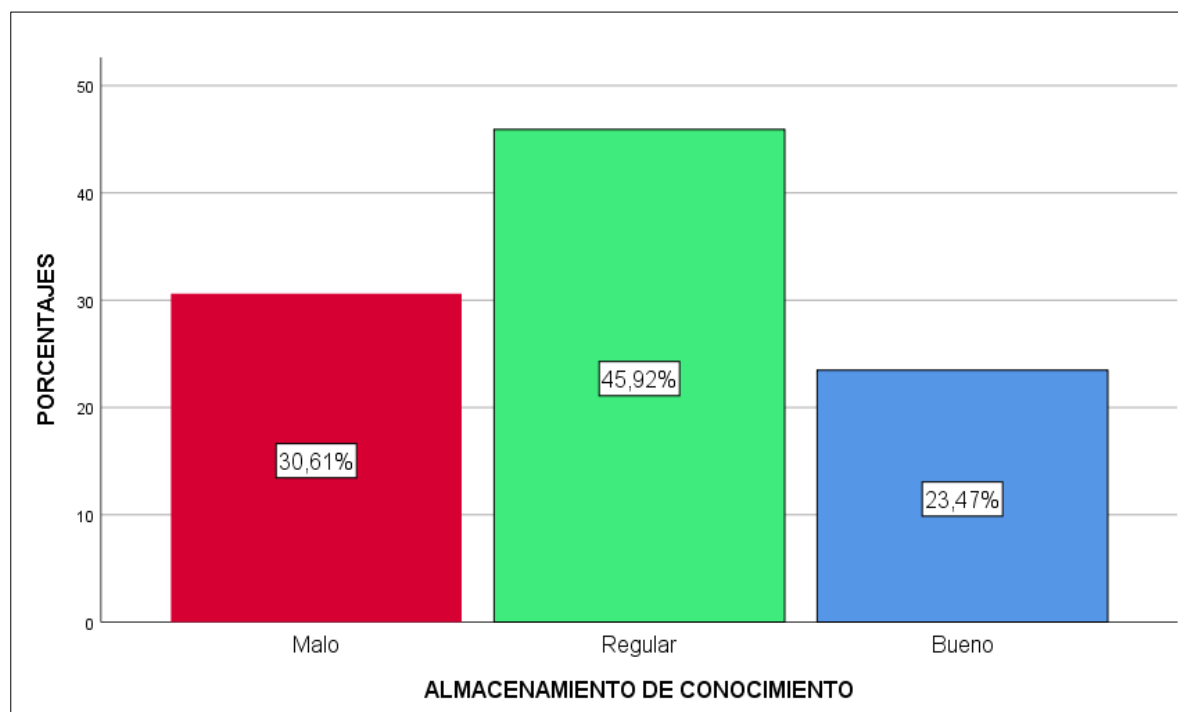
Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento del conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	30	30,6
Regular	45	45,9
Bueno	23	23,5
Total	98	100,0

Figura 5

Análisis porcentual de la dimensión almacenamiento del conocimiento



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 14 y figura 5, indican que 45 colaboradores que representan el 45.92% perciben que el almacenamiento del

conocimiento se desarrolla en un nivel regular, 30 colaboradores que representan el 30.61% perciben que el almacenamiento del conocimiento se desarrolla en un nivel malo y 23 colaboradores que representan el 23.47% perciben que el almacenamiento del conocimiento se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que la empresa presenta deficiencias en este factor porque no se considera el almacenamiento de información perjudicando el aprendizaje organizacional.

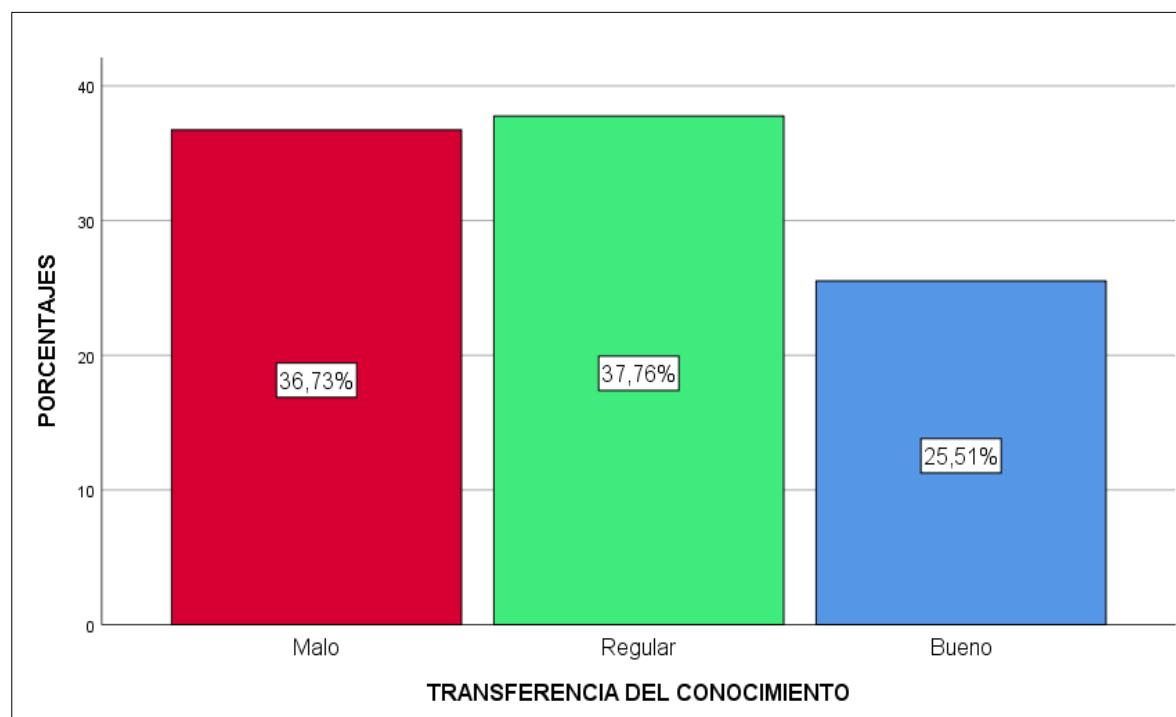
Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión transferencia del conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	36	36,7
Regular	37	37,8
Bueno	25	25,5
Total	98	100,0

Figura 6

Análisis porcentual de la dimensión transferencia del conocimiento



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 15 y figura 6, indican que 37 colaboradores que representan el 37.76% perciben que la transferencia del

conocimiento se desarrolla en un nivel regular, 36 colaboradores que representan el 36.73% perciben que la transferencia del conocimiento se desarrolla en un nivel malo y 25 colaboradores que representan el 25.51% perciben que la transferencia del conocimiento se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que existe un problema en este factor puesto que no existe canales de información adecuados que perjudican la transferencia de información.

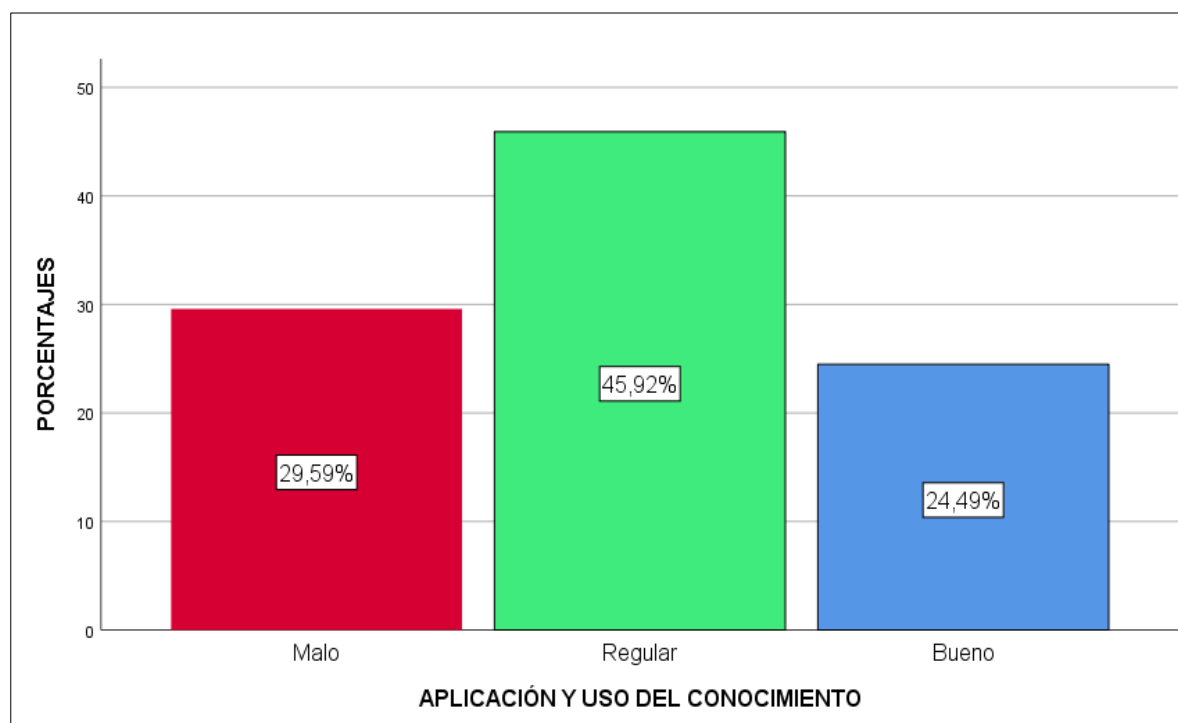
Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	29	29,6
Regular	45	45,9
Bueno	24	24,5
Total	98	100,0

Figura 7

Análisis porcentual de la dimensión aplicación y uso del conocimiento



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 16 y figura 7, indican que 45 colaboradores que representan el 45.92% perciben que la aplicación y uso del

conocimiento se desarrolla en un nivel regular, 29 colaboradores que representan el 29.59% perciben que la aplicación y uso del conocimiento se desarrolla en un nivel malo y 24 colaboradores que representan el 24.49% perciben que la aplicación y uso del conocimiento se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que la empresa al no tener los factores explicados anteriormente no está desarrollándose adecuadamente, entonces no se puede aplicar correctamente los conocimientos.

Resultados descriptivos de las dimensiones de desarrollo organizacional

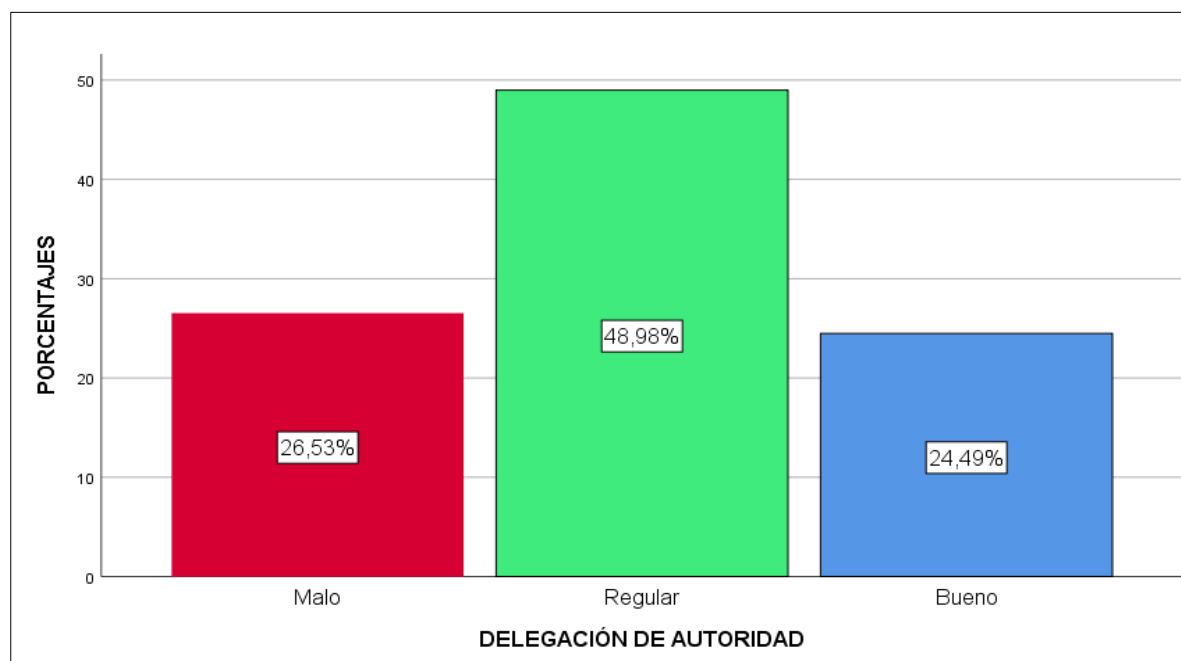
Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión delegación de autoridad

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	26	26,5
Regular	48	49,0
Bueno	24	24,5
Total	98	100,0

Figura 8

Análisis porcentual de la dimensión delegación de autoridad



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 17 y figura 8, indican que 48 colaboradores que representan el 48.98% perciben que la delegación de autoridad

se desarrolla en un nivel regular, 26 colaboradores que representan el 26.53% perciben que la delegación de autoridad se desarrolla en un nivel malo y 24 colaboradores que representan el 24.49% perciben que la delegación de autoridad se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que en la empresa los colaboradores no tienen la capacidad de tomar decisiones que permitan solucionar adecuadamente los problemas que ocurren diariamente en las diferentes áreas.

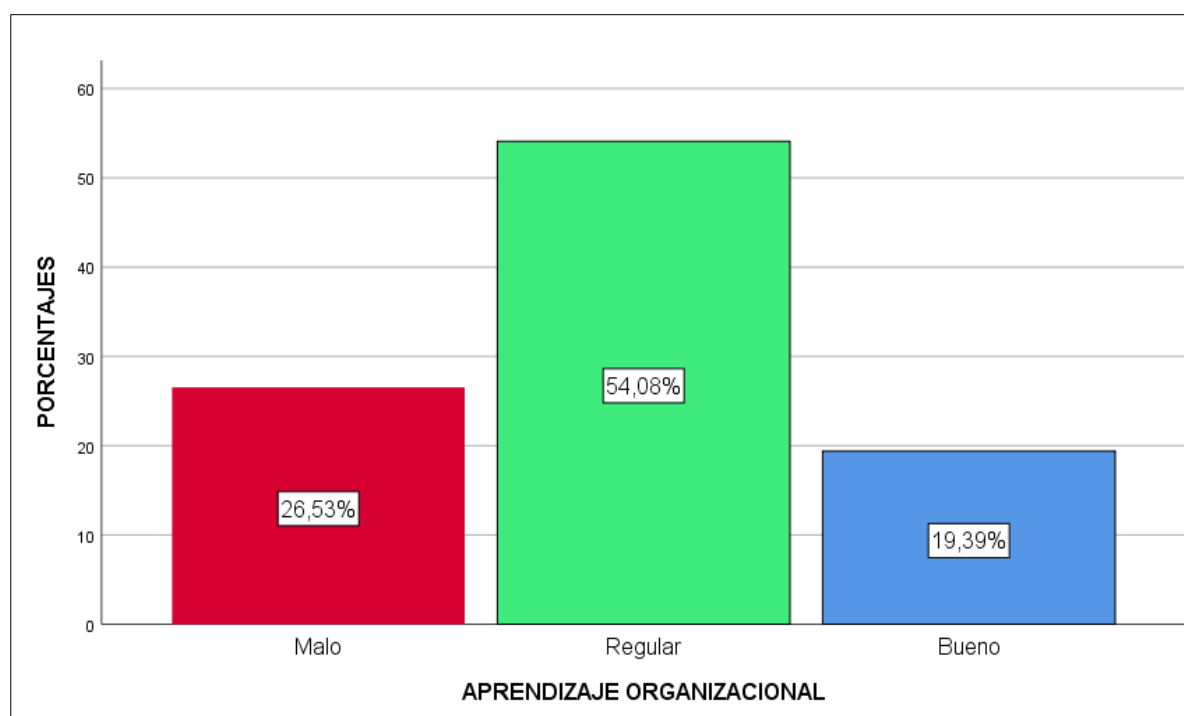
Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión aprendizaje organizacional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	26	26,5
Regular	53	54,1
Bueno	19	19,4
Total	98	100,0

Figura 9

Análisis porcentual de la dimensión aprendizaje organizacional



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 18 y figura 9, indican que 53 colaboradores que representan el 54.08% perciben que el aprendizaje

organizacional se desarrolla en un nivel regular, 26 colaboradores que representan el 26.53% perciben que el aprendizaje organizacional se desarrolla en un nivel malo y 19 colaboradores que representan el 19.39% perciben que el aprendizaje organizacional se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que la empresa no considera no aprende de sus experiencias considerando que no le toma la importancia debida al almacenamiento y transferencia de información.

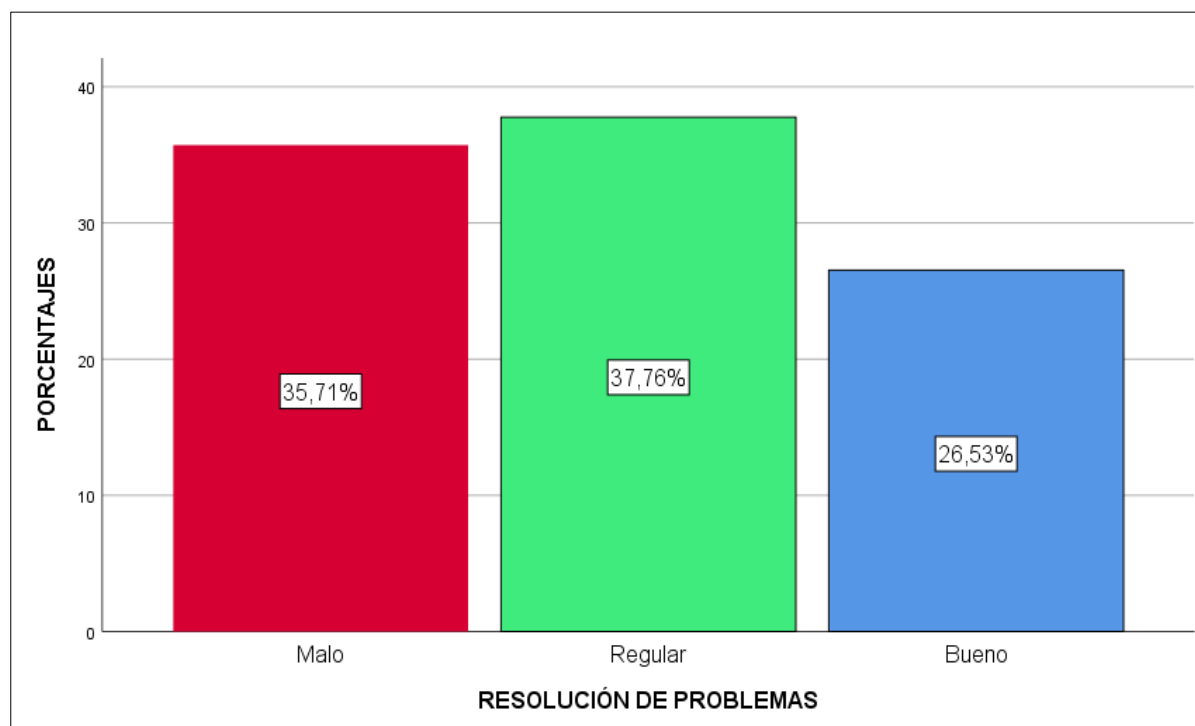
Tabla 19

Análisis descriptivo de la dimensión resolución de problemas

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	35	35,7
Regular	37	37,8
Bueno	26	26,5
Total	98	100,0

Figura 10

Análisis porcentual de la dimensión resolución de problemas



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 19 y figura 10, indican que 37 colaboradores que representan el 37.76% perciben que la resolución de problemas

se desarrollar en un nivel regular, 35 colaboradores que representan el 35.71% perciben que la resolución de problemas se desarrollar en un nivel malo y 26 colaboradores que representan el 26.53% perciben que la resolución de problemas se desarrollar en un nivel bueno. Esto evidencia que a raíz que no se gestionan adecuadamente la gestión del conocimiento entonces no se tiene la capacidad necesaria que le permite solucionar los problemas adecuadamente.

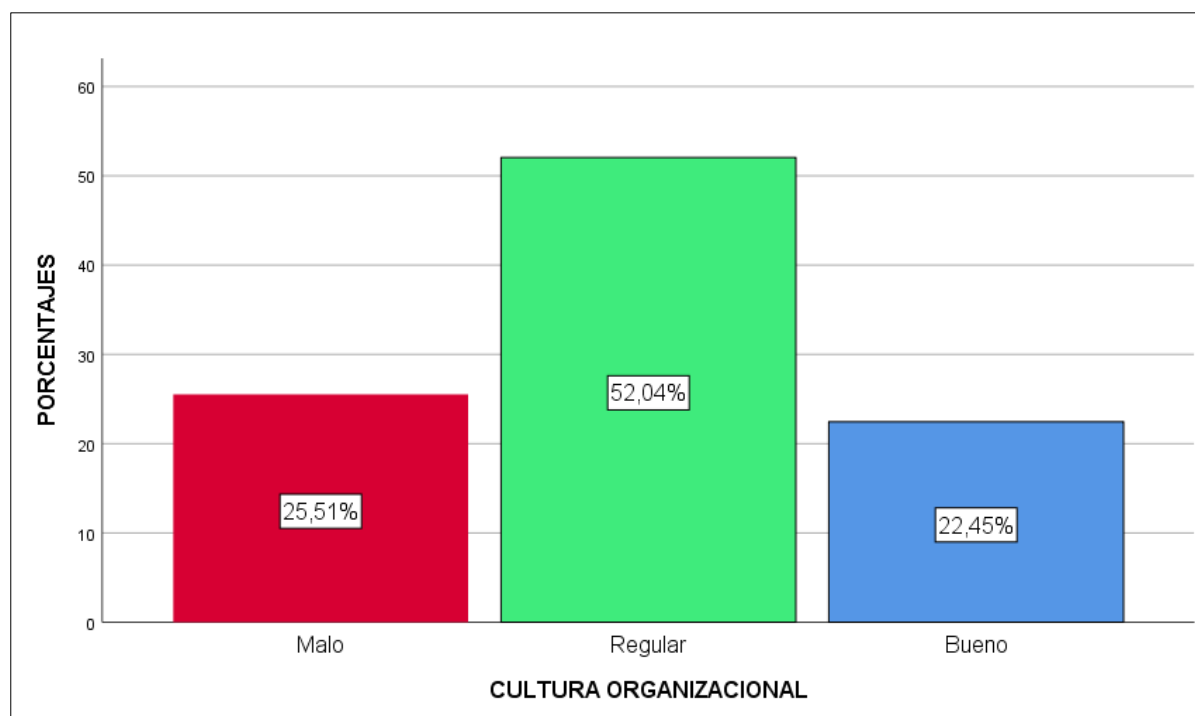
Tabla 20

Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	25	25,5
Regular	51	52,0
Bueno	22	22,4
Total	98	100,0

Figura 11

Análisis porcentual de la dimensión cultura organizacional



Los resultados descriptivos evidenciados en la tabla 20 y figura 11, indican que 51 colaboradores que representan el 52.04% perciben que la cultura organizacional

se desarrolla en un nivel regular, 25 colaboradores que representan el 25.51% perciben que la cultura organizacional se desarrolla en un nivel malo y 22 colaboradores que representan el 22.45% perciben que la cultura organizacional se desarrolla en un nivel bueno. Esto evidencia que los colaboradores no identifican correctamente la misión, visión de la empresa, además, la práctica de valores que se observan no se adecúa a lo implementado en las políticas de la empresa.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

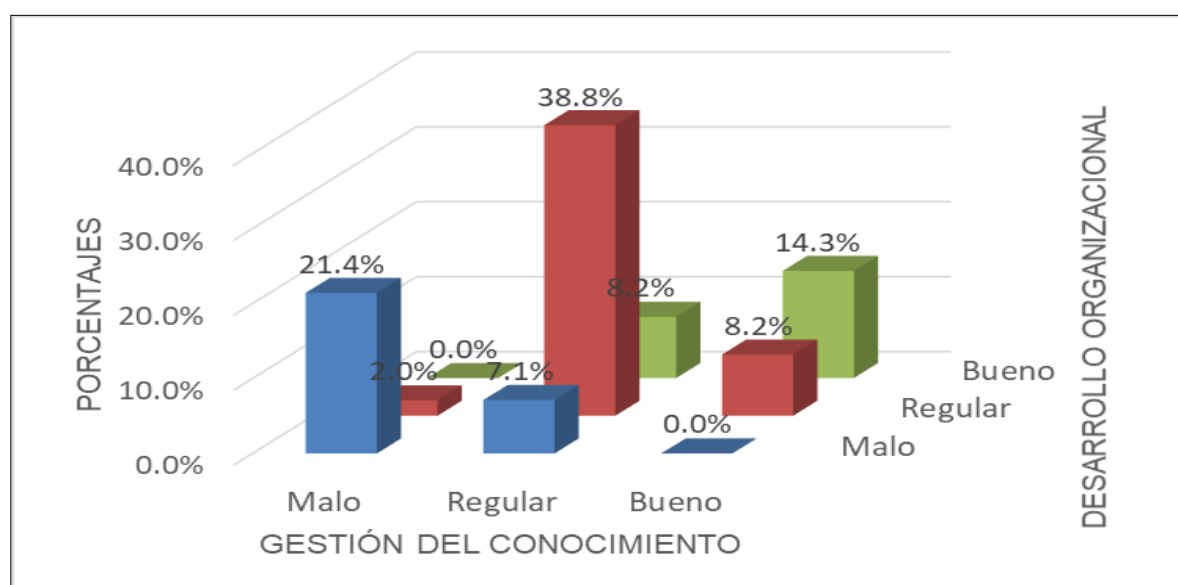
Tabla 21

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional

Gestión del conocimiento	Desarrollo organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	21	21.4%	7	7.1%	0	0.0%	28	28.6%
Regular	2	2.0%	38	38.8%	8	8.2%	48	49.0%
Bueno	0	0.0%	8	8.2%	14	14.3%	22	22.4%
Total	23	23.5%	53	54.1%	22	22.4%	98	100.0%

Figura 12

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional



En la tabla 21 y figura 12 se presentan la descripción respecto a las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional, donde se puede apreciar que el 21.4% de los encuestados consideran las variables tienen una mala relación. Asimismo, el 38.8% de los encuestados perciben esta relación como regular, y el 14.3% de los encuestados aseguran que esta relación es buena. Estos resultados indican que existe una relación positiva y directa entre la variable gestión del conocimiento y desarrollo organizacional, esta evidencia previa se verificará en la prueba de hipótesis.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀. La variable desarrollo organizacional presenta una distribución normal.

H_a. La variable desarrollo organizacional difiere una distribución normal.

Tabla 22

Resultado de la prueba de normalidad de la variable desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
N		98
Parámetros normales ^{a,b}	Media	135,07
	Desv. Desviación	15,576
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,059
	Positivo	,053
	Negativo	-,059
Estadístico de prueba		,059
Sig. asintótica(bilateral)		,200 ^{c,d}

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

La tabla 22 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmodorov Smirnov donde se aprecia que la mayoría de los puntajes de la variable desarrollo organizacional se aproximan a una distribución de contraste normal puesto que el nivel de significancia es de 0,200 mayor a 0.05. Este resultado permite aceptar la

hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna; es decir, los resultados de los puntajes de la variable desarrollo organizacional presenta una distribución normal. Estas evidencias permiten mencionar que para la prueba de hipótesis se debe usar un coeficiente de correlación paramétrico, en este caso se usara la R de Pearson.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀. No existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

H_a. Existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultado de la prueba de correlación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	,866**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	98

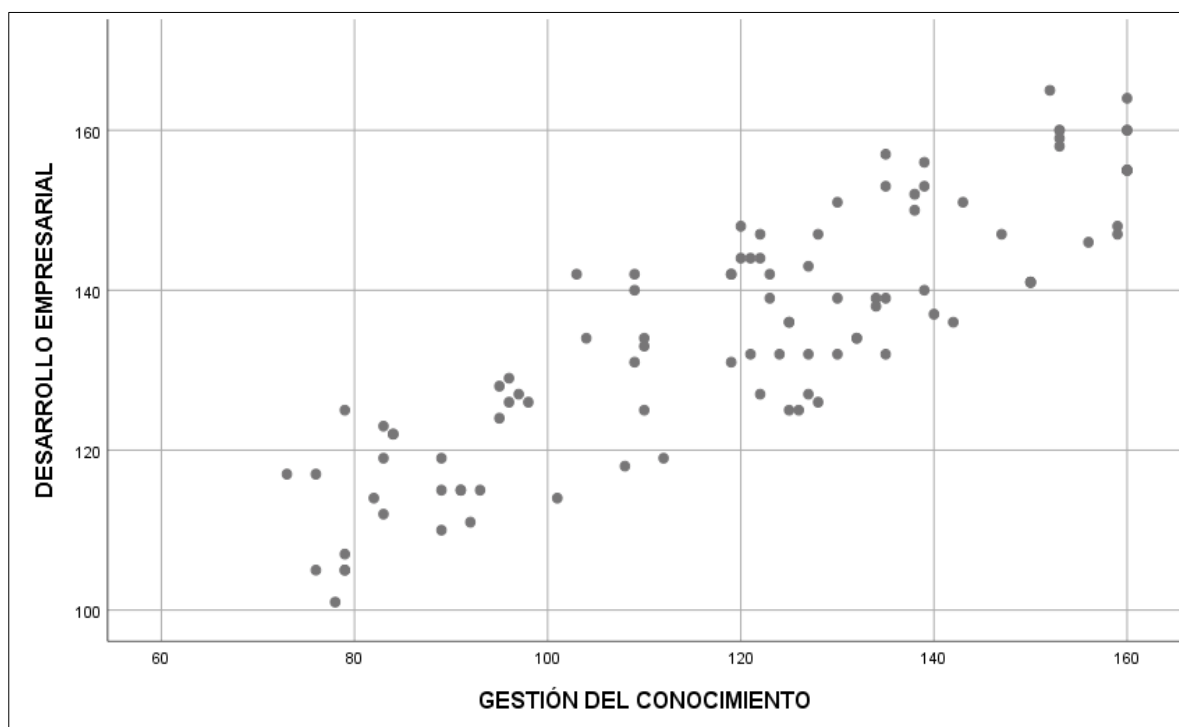
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 23 se muestran los resultados de correlación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional a un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar a hipótesis alterna. Por otro lado, se obtiene un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.866; es decir, existe

una correlación fuerte y significativa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco.

Figura 13

Gráfico de dispersión de las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional



Los resultados de la figura 13, explican los resultados del gráfico de dispersión, entre las variables de estudio, en esta gráfica se observa que existe una relación positiva y directa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional. Este resultado permite inferir que mientras mayores sean puntajes de la variable gestión del conocimiento mayores serán los puntajes de la variable desarrollo organizacional en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco.

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación significativa entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

H₁. Existe relación significativa entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

Tabla 24

Resultado de la prueba de correlación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
Adquisición del conocimiento	Correlación de Pearson	,720**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	98

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

En la tabla 24 se muestran los resultados de correlación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional a un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar a hipótesis alterna. Por otro lado, se obtiene un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.720; es decir, existe una correlación moderada y significativa entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

H₂. Existe relación significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

Tabla 25

Resultado de la prueba de correlación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
Almacenamiento del conocimiento	Correlación de Pearson	,826**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	98

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

En la tabla 25 se muestran los resultados de correlación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional a un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite aceptar a hipótesis alterna. Por otro lado, se obtiene un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.826; es decir, existe una correlación fuerte y significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación significativa entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

H₃. Existe relación significativa entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

Tabla 26

Resultado de la prueba de correlación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
Transferencia del conocimiento	Correlación de Pearson	,830**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	98

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

En la tabla 26 se muestran los resultados de correlación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional a un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar a hipótesis alterna. Por otro lado, se obtiene un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.830; es decir, existe una correlación fuerte y significativa entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

H₄. Existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022.

Tabla 27

Resultado de la prueba de correlación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional
Aplicación y uso del conocimiento	Correlación de Pearson	,846**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	98

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

En la tabla 27 se muestran los resultados de correlación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional a un nivel de significancia de 0.000, este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar a hipótesis alterna. Por otro lado, se obtiene un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.846; es decir, existe una correlación fuerte y significativa entre la aplicación y uso del

conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en el distrito de Santiago de Surco durante el año 2022.

CAPÍTULO V

DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones

La investigación tiene como objetivo establecer la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, dicha relación se establece en función de la aplicación de estadísticas inferenciales para establecer el nivel en que se relación las variables de estudio.

La prueba del nivel de relación demandó del uso de datos que fueron recogidos mediante la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos estuvieron sometidos a criterios de validez interna por juicio de expertos quienes consideraron que son aplicables, además se realizó un análisis de confiabilidad los cuales demostraron que ambos cuestionarios presentan una excelente confiabilidad. Respecto al cuestionario de gestión del conocimiento se obtuvo un resultado alfa de Cronbach de 0.982, por otro lado, el cuestionario de desarrollo organizacional presenta un nivel de alfa de Cronbach de 0.925 demostrando que son ideales para el recojo de datos.

En la hipótesis general los resultados obtenidos mediante el estadístico de correlación R de Pearson demuestran que las variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional presentan una relación fuerte ($r=0.866$; $\text{Sig.}=0.000$), según los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Quispe (2021) en su tesis *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal*, quien concluye que existe una correlación moderada entre la gestión del conocimiento con la innovación empresarial ($\rho=0.747$; $\text{Sig.}=0.0000$), asimismo, se contrasta con los resultados obtenidos por Samaniego (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y desempeño*

laboral en los colaboradores de la empresa D&D Soluciones Ambientales S.A. Villa El Salvador – 2019, quien concluye que una desarrollo adecuado de la gestión del conocimiento favorece el desempeño laboral a un nivel altamente significativa ($r=0.912$, $\text{Sig.}=0.000$). estos resultados verifican lo que indican los teóricos consultados como en el caso de Nonaka y Takeuchi (1999), quien indica que la gestión del conocimiento es un proceso que consiste en transformación, datos e información en conocimiento que conllevan a mejorar el desarrollo de las organizaciones constituyendo como un aprendizaje de la organización que le permite delegar funciones, tomar decisiones adecuadas y desarrollar una buena cultura organizacional.

En la hipótesis específica 1, los resultados obtenidos mediante el estadístico de correlación R de Pearson demuestran que la dimensión adquisición de conocimiento y la variable desarrollo organizacional presentan una relación moderada ($r=0.720$; $\text{Sig.}=0.000$), según los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Samaniego (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa D&D Soluciones Ambientales S.A. Villa El Salvador – 2019*, quien concluye que existe una relación positiva muy alta entre la adquisición del conocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores ($r=0.756$; $\text{Sig.}=0.000$), asumiendo que el desempeño de los colaboradores es un factor importante para el desarrollo organizacional. Estos resultados confirman lo que indican los autores consultados como Nonaka y Takeuchi (1999) quien indica que las organizaciones deben ser fuentes de creación del conocimiento que les permite ampliar sus activos intangibles que posteriormente se convierte en un factor importante para desarrollarse como organización.

En la hipótesis específica 2, los resultados obtenidos mediante el estadístico de correlación R de Pearson demuestran que la dimensión almacenamiento del conocimiento y la variable desarrollo organizacional presentan una relación fuerte ($r=0.826$; $\text{Sig.}=0.000$), según los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Dichos resultados se contrastan como los resultados obtenidos por Reyes (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa NCH Perú S.A. Lurín* - 2019, quien concluye que el almacenamiento y actualización del conocimiento se relación positiva y moderadamente con la cultura organizacional ($r=0.605$; $\text{Sig.}0.000$), se considera esta relación porque la cultura es parte importante y además es un factor del desarrollo organizacional. Estos resultados confirman lo que indican los autores consultados como Vargas y Domínguez (2005) quienes indican que almacenamiento del conocimiento es conservar la información de manera correcta para que sea entendible y accesible para la implementación en los colaboradores en beneficio de la organización. Sin embargo, la organización no solo se debe de almacenar los conocimientos explícitos también salvaguardar los conocimientos tácitos que son los que se encuentran en los colaboradores como un bien intangible y valioso para la empresa.

En la hipótesis específica 3, los resultados obtenidos mediante el estadístico de correlación R de Pearson demuestran que la dimensión transferencia del conocimiento y la variable desarrollo organizacional presentan una relación fuerte ($r=0.830$; $\text{Sig.}=0.000$), según los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Gonzales (2020) en su tesis *Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante el Parque Donofrio*,

Miraflores - 2020, quien concluye que la transferencia del conocimiento se relaciona de manera moderada con la competencia laboral de los colaboradores ($r=0.530$; Sig.0.000), se asume esta dimensión porque mientras se tenga colaboradores competencias mejora el desarrollo de la organización. Estos resultados confirman lo que indican los teóricos como Nonaka y Takeuchi (1999) quienes afirman que la transferencia del conocimiento se desarrolla en la interacción de los conocimientos tácitos y explícitos, por otro lado, mencionan que la transferencia del conocimiento garantiza el aprendizaje organizacional pues la información no es estática sino dinámica que debe enseñarse y perfeccionarse.

En la hipótesis específica 4, los resultados obtenidos mediante el estadístico de correlación R de Pearson demuestran que la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la variable desarrollo organizacional presentan una relación fuerte ($r=0.846$; Sig.=0.000), según los colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Dichos resultados se contrastan con los obtenidos por Reyes (2019) en su tesis *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa NCH Perú S.A. Lurín - 2019*, quien concluye que la aplicación del conocimiento se relaciona a un nivel moderado con la cultura organizacional ($r=0.610$; Sig.0.000) estos resultados confirman lo que indican los teóricos consultados como Nonaka y Takeuchi (1999) quien indica que los conocimientos luego de adquirirlo, almacenarlos y transferirlos es importante también aplicarlos, es decir, aplicarlos en el quehacer diario de la empresa para que mejore su desarrollo organizacional.

La investigación se desarrolla en una línea de investigación importante como la gestión del conocimiento, en ese sentido, se recomienda realizar investigaciones de nivel explicativo entre ambas variables que garanticen la continuidad del estudio y

que brinden resultados más exactos que tengan un sustento más profundo sobre como la gestión del conocimiento influye en el desarrollo organizacional ayudándolos a mejorar su rentabilidad, posicionamiento y convirtiéndose en una ventaja competitiva que le permita desarrollarse en el mercado.

5.2. Conclusiones

Los resultados que alcanza la investigación fueron satisfactorios dando cumplimiento de los objetivos planteados, tanto general como específicos, siendo las conclusiones los siguientes:

Primero. Dando el cumplimiento del objetivo general de la investigación que indica establecer la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, se concluye que las variables presentan una relación fuerte evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.866; a un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, los resultados descriptivos evidencian puntajes equivalentes en el nivel regular lo que evidencia que en la empresa se desarrolla la gestión de conocimiento de manera deficiente aspecto que viene afectando el desarrollo organizacional en términos de aprendizaje organizacional, resolución de problemas y cultura organizacional.

Segundo. Dando el cumplimiento del objetivo específico 1 de la investigación que indica establecer la relación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, se concluye que las variables presentan una relación moderada evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.720; a un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, los resultados descriptivos evidencian puntajes equivalentes

en el nivel regular lo que evidencia que en la empresa se adquiere los conocimientos de manera deficiente aspecto que viene afectando el desarrollo organizacional.

Tercero. Dando el cumplimiento del objetivo específico 2 de la investigación que indica establecer la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, se concluye que las variables presentan una relación fuerte evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.826; a un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, los resultados descriptivos evidencian puntajes equivalentes en el nivel regular lo que evidencia que en la empresa se almacena los conocimientos de manera deficiente aspecto que viene afectando el desarrollo organizacional.

Cuarto. Dando el cumplimiento del objetivo específico 3 de la investigación que indica establecer la relación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, se concluye que las variables presentan una relación fuerte evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.830; a un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, los resultados descriptivos evidencian puntajes equivalentes en el nivel regular lo que evidencia que en la empresa se transfieren los conocimientos de manera deficiente aspecto que viene afectando el desarrollo organizacional.

Quinto. Dando el cumplimiento del objetivo específico 4 de la investigación que indica establecer la relación entre la aplicación y el uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022, se concluye que las variables presentan una relación fuerte evidenciándose con un resultado R de Pearson de 0.846; a un nivel de significancia de 0.000. Por otro lado, los resultados descriptivos evidencian puntajes equivalentes en el nivel regular lo que evidencia que en la empresa se aplica y el usan los

conocimientos de manera deficiente aspecto que viene afectando el desarrollo organizacional.

5.3. Recomendaciones

En relación con la conclusión general que evidencia la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional se recomienda al gerente de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en Santiago de Surco implementar una estructura organizacional que consista en la implementación de las tres dimensiones como la base del conocimiento, la base del sistema de negocio y base del equipo de proyecto que permite mejorar el desarrollo de la organización. Las actividades sugeridas son:

- Implementar una base del conocimiento que oriente las mejoras en la cultura organizacional mediante la aplicación de nuevos conocimientos que genere el aprendizaje.
- Reforzar el desarrollo de la empresa en base a las mejoras de la estructura organizacional donde la prioridad sea la adquisición e implementación del conocimiento.
- Implementar la creación de un equipo que se encargue de generar nuevos conocimientos los cuales estén orientados al desarrollo de la empresa.

En relación con la conclusión específica 1 que evidencia la relación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional se recomienda al jefe del área de recursos humanos de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en Santiago de Surco implementar un programa de capacitaciones y actualizaciones que permitan generar nuevos conocimientos actualizados y especializados en los colaboradores de las diferentes áreas, estas capacitaciones también deben involucrar al personal jerárquico de la empresa. Las actividades

sugeridas son:

- Crear un equipo que se encargue de programas y ejecutar capacitaciones con profesionales especializados para cada área.
- Las capacitaciones deben ser evaluadas y retroalimentadas de manera adecuada para generar conocimientos óptimos para el desarrollo de las actividades.
- Implementar un sistema de evaluación objetivos sobre los programas de capacitación que se desarrollen en la empresa.

En relación con la conclusión específica 2 que evidencia la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional se recomienda al jefe del área de recursos humanos de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en Santiago de Surco, implementar el almacenamiento de conocimiento basadas en cinco fases que consiste en compartir, crear, justificar, construir y expandir el conocimiento. Las actividades estarán sujetas a las fases las cuales son:

- Implementar la primera fase que es compartir el conocimiento tácito, entendiendo que los colaboradores son la fuente de los nuevos conocimientos.
- Implementar la fase de creación de conceptos, se busca generar documentos ágiles con lenguaje sencillos y nada complicados.
- Implementar la fase de justificación de los procedimientos, se considera importante las opiniones de los colaboradores.
- Implementar la fase de construcción de un modelo, los conceptos desarrollados deben ser pasados a documentos que sean la base de la transformación de la empresa.

- Implementar la fase de expansión del conocimiento, establecer una plataforma para compartir conocimientos a los colaboradores.

En relación con la conclusión específica 3 que evidencia la relación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional se recomienda al jefe del área de recursos humanos de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en Santiago de Surco implementar la espiral que van desde el colaborador hasta las empresas anexas a la empresa que permita una transmisión fluida de los conocimientos a todo el personal de la empresa y otras empresas colaboradoras. Las actividades sugeridas son:

- Buscar la transformación del conocimiento tácito a conocimientos explícitos o aplicables en la empresa.
- El personal capacitado transmite sus conocimientos y experiencias a las diferentes áreas convirtiéndose en información valiosa para la empresa.
- Intercambiar la información entre los colaboradores con el fin de compartir y relacionar entre compañeros los conocimientos.

En relación con la conclusión específica 4 que evidencia la relación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional se recomienda al jefe de recursos humanos de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial ubicada en Santiago de Surco utilizar el modelo SECI que permita socializar, exteriorizar combinar e interiorizar las formas de aplicación del conocimiento. Las actividades sugeridas son:

- Implementar acciones de socialización de experiencias de los colaboradores antiguos a los nuevos mediante el proceso de inducción.
- Exteriorizar los conocimientos o experiencias una vez que los conocimientos ya sean conceptualizados en documentos o interiorizadas.

- Establecer los conocimientos conceptualizados pasan a ser parte del actuar de los colaboradores en sus tareas diarias y se recomienda apoyar este proceso implementar de talleres, simulaciones, experimentos presenciales.

REFERENCIAS

- Álvarez, S y Peña, D. (2019). *Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para la empresa Colineal Coporaton Cía. Ltda* [Tesis de pregrado, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional Uazuay
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8748/1/14407.pdf>
- Arbaiza, L. (2010). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Cengage Learning.
- Audirac, C. (2016). *Desarrollo organizacional y consultoría: desarrollo organizacional*. Trillas.
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ª ed.). Pearson.
- Brotons, M. (2021). *La gestión del conocimiento para la innovación en hoteles: la influencia de las prácticas de recursos humanos* [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional UA.
<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/115766>
- Cabrera, A. (2009). *Procesamiento y analisis de datos utilizando SPSS*. Faced.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la teoría general de la administración* (2ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.
- Chong, C. y Besharati, J. (2014). *Challenges of knowledge sharing in the petrochemical industry*, Knowledge. Management & Learning.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Davenport y Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Business School Press.

- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez, A. y Suárez, S. (2007). *Gestión del conocimiento*. Thomson.
- Drucker, P. (2007). *La gestión del conocimiento*. Deusto.
- Estrada, R. (2019). *Gestión del conocimiento en el desarrollo organizacional de las Instituciones Educativas de la Red N.º 5 Ventanilla, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40416>
- Fresno, C. (2018). *¿Qué es la gestión del conocimiento?* El Cid.
- García, J. (2019). *Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos. Caso empresa Robuspack* [Tesis de maestría, Universidad Centro de Tecnología Avanzada]. Repositorio Institucional Ciateq <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/302/1/GarciaArzateJosue%20MDGPI%202019.pdf>
- Gonzales, M. (2020). *Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante el Parque Donofrio, Miraflores – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1893>
- Grant, R. (1996). *Hacia una teoría de la empresa basada en el conocimiento*. Management.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones* (4ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, J. Gallarzo, M. y Espinoza, J. (2011). *Desarrollo organizacional: Enfoque Latinoamericano*. Pearson Educación.
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

- Mauricio, R., García, D., Merma, N. y Villamares, E. (2021). Gestión del conocimiento y productividad de una empresa constructora del Perú. *South Florida Publishing*, (2), 5183-5194.
<https://southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/670/613>
- Nonaka, I. (2007). *La empresa creadora del conocimiento; gestionar para el largo plazo*. Oxford.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. Oxford.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Romero, H. y Valdivia, M. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.
- Quispe, E. (2021). *Gestión del conocimiento e innovación organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Federico Villarreal*, desarrollado en la Universidad del Pacífico [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional UP. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/3095>
- Reyes, M. (2019). *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa NCH Perú S.A. Lurín – 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1855>
- Robbins, S. y Coutler, M. (2018). *Administración*. Pearson.
- Rodríguez, D. (2010). *La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones*. Morata.
- Rodríguez, P. (2021). *Modelo de gestión del conocimiento para la empresa de mayorista de turismo Bluesky* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Israel]. Repositorio Institucional Uisrael <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2891/1/uisrael-ec-master->

adm.%20emp-378.242-2021-028.pdf

Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Redalyc*, 1(82), 1-26.

<https://www.redalyc.org/journal/206/20652069006/>

Rueda, I. (2014). *Manual de gestión del conocimiento: fundamentos, conceptos básicos y aplicación en la actividad empresarial*. Dextra.

Samana, J. (2019). *Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en la empresa Mambrino S.A.C. San Isidro - 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/953?show=full>

Samaniego, P. (2021). *Gestión del conocimiento y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa D & D Soluciones Ambientales S.A. Villa El Salvador - 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma Perú]. Repositorio Institucional UA <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1132>

Senge, P. (1990). *La quinta disciplina* (2ª ed.). Granica.

Tarí, J. y García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 15(3), 139 – 152.
https://www.researchgate.net/publication/43529442_Dimensiones_de_la_gestion_del_conocimiento_y_de_la_gestion_de_la_calidad_una_revision_de_la_literatura

Vargas, A. y Domínguez, M. (2005). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. Trillas.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022? Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la	Objetivo general Establecer la relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Objetivos específicos Establecer la relación entre la adquisición del conocimiento y el desarrollo organizacional de la	Hipótesis general Existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Hipótesis específicas Existe relación significativa entre la adquisición del conocimiento y el	Variable 1: Gestión del conocimiento			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Adquisición de conocimiento	- Redes de información - Sistema de información - Desarrollo de funciones	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [138; 160) Regular [101; 138) Malo [73; 101)
			Almacenamiento del conocimiento	- Aplicación de los Tics - Conformación de base de datos - Desarrollo del personal		
			Transferencia del conocimiento	- Capacitación - Trabajo en equipo - Red informática		

empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022? ¿Qué relación existe entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022? ¿Qué relación existe entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y	empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Establecer la relación entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Establecer la relación entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y	desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Existe relación significativa entre el almacenamiento del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Existe relación significativa entre la transferencia del conocimiento y el desarrollo	Aplicación y uso del conocimiento	- Empoderamiento - Compromiso con el aprendizaje - Desarrollo de línea de carrera		
Variable 2: Desarrollo organizacional						
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Delegación de autoridad	- Mejoramiento de desarrollo - Continuidad de labores - Desarrollo personal	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [147; 165) Regular [123; 147) Malo [101; 123)
			Aprendizaje organizacional	- Construcción del conocimiento - Desarrollo de competencias - Aplicación de habilidades		
			Resolución de problemas	- Identificación del problema - Aplicación de		

mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022? ¿Qué relación existe entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022?	mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Establecer la relación entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022.	organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco – 2022. Existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y el desarrollo organizacional de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, Santiago de Surco - 2022		estrategias - Análisis de resultados - Sentido de pertenencia - Imagen empresarial - Atracción del talento		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra		Técnicas e instrumentos		Estadísticas utilizadas	
Tipo Aplicada. Diseño No experimental	Población 98 colaboradores de la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial, ubicada en el distrito de Santiago de Surco - 2022.		Variable 1. Gestión del conocimiento Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión del conocimiento		Estadísticos descriptivos - Tablas estadísticas - Gráficos estadísticos.	

Nivel Correlacional.	Muestra La investigación no considera una muestra	Variable 2. Desarrollo organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de desarrollo organizacional	Estadística inferencial - R de Pearson
--------------------------------	---	---	--

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

INSTRUMENTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Instrucciones. Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la gestión del conocimiento. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo con como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTO						
1	Se establecen alianzas con otras empresas que ayuden a fomentar el conocimiento.	1	2	3	4	5
2	La empresa identifica a las personas o entidades externas que ayudan al desarrollo de su conocimiento.	1	2	3	4	5
3	Considera importante la aplicación de nuevas tecnologías.	1	2	3	4	5
4	La organización utiliza recursos de información o equipos tecnológicos.	1	2	3	4	5
5	La organización da a conocer el manual general de funciones de cada colaborador.	1	2	3	4	5
6	En la empresa se escucha las propuestas de los colaboradores que contribuya al conocimiento.	1	2	3	4	5
ALMACENAMIENTO DEL CONOCIMIENTO						
7	La empresa permite un flujo de información y comunicación utilizando la tecnología.	1	2	3	4	5
8	La información que tiene la empresa es de acceso abierto a los colaboradores.	1	2	3	4	5
9	La empresa usa un software especializado para compartir información.	1	2	3	4	5
10	Las bases de datos de la organización son actualizadas.	1	2	3	4	5
11	La organización cuenta con información necesaria respecto de los productos que ofrece.	1	2	3	4	5
12	Considera que sus habilidades y conocimientos son valoradas en	1	2	3	4	5

	la empresa.					
13	Se encuentra conforme en las condiciones de trabajo que tiene.	1	2	3	4	5
14	Considera que la rotación de personal supone una pérdida de conocimiento o habilidades para la empresa.	1	2	3	4	5
TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO						
15	La empresa brinda capacitaciones en temas especializados.	1	2	3	4	5
16	Las capacitaciones recibidas en la empresa le han permitido mejorar su desempeño.	1	2	3	4	5
17	La organización premia el compartir nuevas ideas o proyectos para satisfacer a los clientes.	1	2	3	4	5
18	Sus jefes propician el trabajo en equipo entre sus miembros.	1	2	3	4	5
19	Se realizan reuniones para informar a los colaboradores de las novedades de la empresa.	1	2	3	4	5
20	Considera que la organización promueve una comunicación efectiva para crear conocimiento.	1	2	3	4	5
21	Se realiza controles de calidad para mejorar los resultados.	1	2	3	4	5
APLICACIÓN Y USO DEL CONOCIMIENTO						
22	Considera que existen procesos inadecuados en la toma de decisiones.	1	2	3	4	5
23	Considera que los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo constante con los colaboradores.	1	2	3	4	5
24	Considera que la solución a los problemas involucra la participación de los colaboradores.	1	2	3	4	5
25	La empresa considera políticas de crecimiento profesional.	1	2	3	4	5
26	Tiene autonomía en la toma de decisiones en su área de trabajo.	1	2	3	4	5
27	Se considera influyente en los resultados operativos en su área.	1	2	3	4	5
28	Participa de los eventos promovidos por la organización.	1	2	3	4	5
29	Se preocupa constantemente por aprender o desarrollar habilidades.	1	2	3	4	5
30	En la empresa, aquellos que muestran mejor desempeño logran ocupar puestos superiores.	1	2	3	4	5
31	Sus superiores tienen conocimiento de sus capacidades y habilidades que lo diferencian del resto del personal.	1	2	3	4	5
32	Se estimula la aplicación de conocimientos y habilidades adquiridas en las actividades formativas.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Instrucciones. Este cuestionario contiene unas proposiciones relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el desarrollo organizacional de la empresa. Por ello favor de responder con sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo con como pienses o actúes.

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DELEGACIÓN DE AUTORIDAD						
1	Te consideras capacitado para desempeñarte en cualquier área de la empresa.	1	2	3	4	5
2	Muestras predisposición para apoyar en las actividades de la empresa.	1	2	3	4	5
3	Muestras participación para cumplir con las metas y objetivos de la empresa.	1	2	3	4	5
4	La empresa convoca a reuniones para conocer las ideas innovadoras del personal.	1	2	3	4	5
5	Cumples con desarrollar las tareas en el tiempo establecido.	1	2	3	4	5
6	Las funciones de tu trabajo son cumplidas adecuadamente.	1	2	3	4	5
PROCESO DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL						
7	Las metas a corto y mediano plazo son coherentes con las actividades programadas.	1	2	3	4	5
8	Se promueve estrategias innovadoras para el cumplimiento de las metas establecidas.	1	2	3	4	5
9	Las tareas están planteadas de forma clara en el manual de funciones.	1	2	3	4	5
10	La empresa establece comisiones multidisciplinarias para la elaboración y ejecución de los proyectos.	1	2	3	4	5
11	Se realiza capacitaciones para mejorar las funciones de los colaboradores.	1	2	3	4	5
12	La empresa siempre propone nuevos métodos de trabajo.	1	2	3	4	5
13	La empresa valora los conocimientos y experiencias de los colaboradores.	1	2	3	4	5

14	Considera que la empresa se ha posicionados gracias a su aprendizaje en el transcurrir de los años.	1	2	3	4	5
15	Considera que la empresa tiene una ventaja competitiva en relación con la competencia.	1	2	3	4	5
PROCESOS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
16	Encuentras con facilidad la solución a los problemas cotidianos de la empresa.	1	2	3	4	5
17	El reglamento interno regular adecuadamente las funciones del personal.	1	2	3	4	5
18	Se evidencia predisposición de los colaboradores para solucionar algún problema en el área.	1	2	3	4	5
19	Se propicia el trabajo en equipo en la empresa.	1	2	3	4	5
20	Considera que existe buenas relaciones interpersonales que ayudan al trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
21	Se fomenta el dialogo en las evaluaciones que se realizan al personal.	1	2	3	4	5
22	Sus superiores demuestran interés por resolver quejas y reclamos de los colaboradores.	1	2	3	4	5
23	Se realiza capacitaciones donde intervienen jefes y colaboradores.	1	2	3	4	5
24	Se mantiene una comunicación adecuada en la solución de los problemas.	1	2	3	4	5
CULTURA ORGANIZACIONAL.						
25	La empresa promueve el conocimiento de la misión y visión.	1	2	3	4	5
26	Te sientes importante para el correcto desarrollo de la empresa.	1	2	3	4	5
27	Te sientes orgulloso de pertenecer a la empresa.	1	2	3	4	5
28	Muestras predisposición por participar en todas las actividades programadas de la empresa.	1	2	3	4	5
29	Asumes los objetivos de la empresa como tuyos.	1	2	3	4	5
30	Consideras que en la empresa se toman decisiones adecuadas.	1	2	3	4	5
31	En la empresa se propicia las buenas practica de valores.	1	2	3	4	5
32	En ocasiones considero quedarme fuera del horario de trabajo para cumplir con las metas del área de trabajo.	1	2	3	4	5
33	Me siento bien porque la empresa se preocupa por innovarse.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos.

Validación del instrumento: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [x] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [x] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [x]

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [x]

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1075289969&o=1936429775&lang=es&s=1

feedback studio Joselyn Aurora Asmad Salazar GESTIÓN DEL CONO... /0

Resumen de coincidencias

16 %

1 repositorio.autonoma.e... 3 % >
Fuente de Internet

2 Entregado a Universida... 2 % >
Trabajo del estudiante

3 e-archivo.uc3m.es 1 % >
Fuente de Internet

4 www.javeriana.edu.co <1 % >
Fuente de Internet

5 repositorio.utea.edu.pe <1 % >
Fuente de Internet

6 repository.usta.edu.co <1 % >
Fuente de Internet

7 pesquisa.bvsalud.org <1 % >

TESIS
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA AHORRO DE ENERGÍA Y MANTENIMIENTO INDUSTRIAL, SANTIAGO
DE SURCO - 2022

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR
JOSELYN AURORA ASMAD SALAZAR
ORCID: 0000-0001-5584-3548

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE
ORCID: 0000-0003-0128-0123

Página: 1 de 115 Número de palabras: 20903 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

16°C Parc. nublado 21:43 26/10/2022

Anexo 5. Constancia que acredita la realización de la investigación en la empresa ahorro de energía y mantenimiento industrial.



ADEMINSAC
AHORRO DE ENERGÍA Y MANTENIMIENTO INDUSTRIAL

"LA CALIDAD NACE DE LA EXPERIENCIA Y LA INNOVACIÓN"

ONDAS GUIADAS (LONG WAVE), EMISIÓN ACÚSTICA, FARO LASER, UT PHASED ARRAY, TOFD, ANÁLISIS VIBRACIONAL, ALINEAMIENTO CON RAYOS LÁSER, BALANCEO DINÁMICO, ENSAYOS NO DESTRUCTIVOS, ULTRASONIDO, VERIFICACIONES GEOMÉTRICAS CON RAYO LASER, INSPECCIÓN DE FUGAS CON ESPECTROMETRO DE MASA CON HELIO, INSPECCIÓN POR REFLECTOMETRÍA ACÚSTICA, PARTICULAS MAGNÉTICAS, LÍQUIDOS PENETRANTES, INSPECCIÓN VISUAL, RADIOGRAFÍA INDUSTRIAL, TERMIOGRAFÍA, MFL (MAGNETIC FLUX LEAKAGE), REPLICAS METALOGRAFICAS, HOLIDAY DETECTOR, PRUEBAS DE DUREZA, TÉCNICAS ANTICORROSION, SOLDADURA EN FRÍO, RECTIFICADO IN SITU, REPARACIONES, FABRICACIONES, CAPACITACIÓN, CALIBRACIÓN Y VENTA DE EQUIPOS.

Lima, 11 de Julio del 2022

Señores
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ
Presente.

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso al Sra. Joselyn Aurora Asmad Salazar, identificado con DNI 72689284 a realizar la aplicación de los cuestionarios de la investigación que viene realizando en vuestra casa de estudios y que lleva por título: "GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA AHORRO DE ENERGÍA Y MANTENIMIENTO INDUSTRIAL, SANATIAGO DE SURCO - 2022"

Estas actividades fueron realizadas los días (lunes 16 al viernes 20 de junio del año 2022) en Calle Cerro Azul #479 Urb. San Ignacio de Monterrico en el distrito de Santiago de Surco, respetando los protocolos de bioseguridad establecidos por la empresa ADEMINSAC.

La Sra. Joselyn Aurora Asmad Salazar contó con todas las facilidades necesarias para la aplicación de los cuestionarios a los colaboradores de la empresa, quienes han llenado de forma voluntaria y considerando que la información brindada tiene carácter de confidencial.

Atentamente,


Haydee Barandiarán Donayre
Ahorro de Energía y Mantenimiento Industrial Sacs
Ruc 20111025739



American Welding Society



Corporate Partner



ST-CER
834867



SA-CER
834872

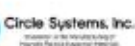


SC-CER
834869



certified
Management System

Calle Cerro Azul 479 – San Ignacio de Monterrico – Surco – Telf.: 2750082 / 2751588 – Fax 2751589
WEB: www.ademinsa.com – ademinsa@ademinsa.com



Anexo 6. Base de datos

Variable 1. Gestión del conocimiento

N°	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO																																		
	VAR0001	VAR0002	VAR0003	VAR0004	VAR0005	VAR0006	VAR0007	VAR0008	VAR0009	VAR0010	VAR0011	VAR0012	VAR0013	VAR0014	VAR0015	VAR0016	VAR0017	VAR0018	VAR0019	VAR0020	VAR0021	VAR0022	VAR0023	VAR0024	VAR0025	VAR0026	VAR0027	VAR0028	VAR0029	VAR0030	VAR0031	VAR0032			
1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3		
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4			
3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	2	4			
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
6	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5			
7	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3			
8	3	3	2	3	3	4	2	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3			
9	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
10	4	5	5	4	4	4	1	3	1	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4			
11	2	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4			
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
13	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2			
14	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4		
15	4	5	5	5	2	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	3	2	4	5	5	4	5			
16	3	3	3	3	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3			
17	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3			
18	2	5	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
19	4	5	3	3	3	3	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3			
20	4	5	3	4	4	4	2	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3			
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
23	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	3	5	4	3	3	3			
24	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4			
25	2	4	2	1	2	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3			
26	4	5	3	4	4	4	2	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3			
27	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2			
28	4	5	3	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	4	4	4	4			
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
30	3	3	3	3	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5			
31	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5			
32	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4			
33	3	4	3	3	3	2	1	3	2	1	3	2	3	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2			
34	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	4	5	5	4	5	4	3	5			
35	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
36	3	4	4	5	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	4	4			
37	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
38	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4			
39	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	3	4	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5			
40	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3			

41	4	4	5	4	5	3	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5		
42	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5		
43	3	2	2	3	2	4	3	2	2	1	3	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3		
44	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		
45	4	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	4	5	5	5	3	2	3	2	2	4	4	4	4	2	1	1	2	5	1	2	4	4	
46	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4		
47	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	
48	4	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	
49	4	5	5	5	5	5	1	3	4	4	4	4	5	5	3	2	3	2	2	4	4	4	4	2	1	1	2	5	1	2	4	4	4	
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
51	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	
52	5	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	
53	5	4	3	4	4	3	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	
54	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	
55	3	4	3	2	3	5	3	4	2	3	3	5	4	3	3	5	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	
56	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
57	4	5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	
58	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
59	2	2	2	3	1	4	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
61	4	5	5	4	4	4	1	3	1	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	
62	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	
63	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
64	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	
66	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
68	3	2	2	1	2	3	4	2	2	3	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	
69	2	2	2	3	1	4	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
70	3	3	3	3	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	
71	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	
72	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4	
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
74	3	4	4	4	4	4	3	3	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	
75	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
76	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	
77	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	
78	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
79	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	5	5	
81	3	3	3	3	3	3	2	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
82	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	
83	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
85	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
86	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
87	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3	
88	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
89	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
90	2	4	4	4	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	
91	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	
92	5	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	
93	4	5	3	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	4	4	4	4	4	
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
95	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	
96	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	
97	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
98	4	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	2	4	4	4

Variable 2. Desarrollo organizacional

N°	DESARROLLO ORGANIZACIONAL																																		
	VARO 01	VARO 02	VARO 03	VARO 04	VARO 05	VARO 06	VARO 07	VARO 08	VARO 09	VARO 010	VARO 011	VARO 012	VARO 013	VARO 014	VARO 015	VARO 016	VARO 017	VARO 018	VARO 019	VARO 020	VARO 021	VARO 022	VARO 023	VARO 024	VARO 025	VARO 026	VARO 027	VARO 028	VARO 029	VARO 030	VARO 031	VARO 032	VARO 033		
1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	
3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	2	3	4	5	5	5	5		
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	
6	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	
7	3	4	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	
8	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	
9	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
10	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
11	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	2	1	1	3	5	5	5	5	5	5	
13	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	
14	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	
15	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	
16	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	5	5	5	4	5	3	5	3	4	3	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	5	
17	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
18	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	2	2	2	1	2	1	4	5	4	3	5		
19	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	5	1	5	5	5	5	5	4	4	4	2	3	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	
20	3	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
23	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	5	5	4	3	3	2	4	5	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	
24	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
25	3	2	3	2	3	1	3	2	3	1	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	
26	3	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
27	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	2	5	5	4	4	4	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	
30	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	
32	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
33	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5
34	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	2	1	4	4	5	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4
38	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
39	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5
40	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4

41	4	5	3	4	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5		
42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	3	2	5	5	5	5	5		
43	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4		
44	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	5	4	4	5	4		
45	1	4	4	5	3	4	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	1	3	5	5	5	5	5		
46	4	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	1	5	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5		
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
48	3	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4		
49	1	4	4	5	3	4	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	2	2	2	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5		
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4		
51	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	1	4	5	4	5	5		
52	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4		
53	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5		
54	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3	4	3	3	3		
55	4	4	2	4	3	3	3	3	5	2	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	3	5	3	5	
56	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	4	4	2	2	2	5	5	5	5	4		
57	5	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	4	
58	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5		
59	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	2	2	2	5	2	4	4	2	4	5	4	2	4		
60	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
61	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4		
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5		
63	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5		
65	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	4	5	5	
66	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5		
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5		
68	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4		
69	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4		
70	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	3	3	4	3	3		
71	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	1	1	3	5	5	5	5	5		
72	2	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4		
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	2	3	4	5	5	5		
74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4		
75	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	
76	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
77	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5		
78	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5		
80	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	1	1	1	1	1	1	5	5	4	5	5	5		
81	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
82	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	
83	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	2	3	4	5	5	5	5	
85	4	4	5	4	5	4	5	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
86	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	
87	3	4	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	
88	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	
89	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
90	3	2	3	2	4	1	3	2	3	1	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	5	4	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	
91	3	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
92	2	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	2	3	3	2	5	3	3	4	3	4	4	4	
93	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	5	5	5	4	4	4	
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	
95	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	
97	4	3	3	3	3	5	3	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	2	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
98	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	