



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

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

**TESIS**

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS LABORALES EN LOS  
COLABORADORES DEL RESTAURANTE EL PARQUE DONOFRIO,  
MIRAFLORES - 2020

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

**AUTORA**

MAYRA ANAIR GONZALES TRIGOSO  
ORCID: 0000-0001-8087-9868

**ASESOR**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

**LIMA, PERÚ, FEBRERO DE 2022**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado especialmente a mi amada hija Micaela, quien es mi mayor motivación para lograr cada meta que me propongo y a Julio mi compañero de vida, que siempre creyó en mí, y con su apoyo, paciencia y amor, me alentó a continuar con este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

El desarrollo de la investigación requirió de cuantioso impulso, motivación y entusiasmo, para lo cual hubo personas que apoyaron a culminar con éxito la investigación, algunas de las cuales detallo a continuación: Al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, agradecer su asesoría, apoyo y confianza para la elaboración de este trabajo. Asimismo, agradecerle por mi formación como investigadora, su orientación y rigurosidad que han sido clave para lograr desarrollar esta tesis. Al Dr. Javier Leopoldo Hundskopf Exebio, presidente de directorio del Grupo Dos de Mayo, por brindar las facilidades para obtener los datos de la muestra, y por su disponibilidad y generosidad para compartir su experiencia y amplio conocimiento sobre los temas tocados en el presente trabajo de investigación. Al Mag. Lewis Rengifo Rengifo, docente de la Universidad Autónoma de Perú, por su tiempo y colaboración para la comprobación y aprobación de los instrumentos que permitieron extraer la información. Al Mag. Carlos Francisco José Tassara Salvati, docente de la Universidad Autónoma de Perú, por su colaboración para comprobación y aprobación de los instrumentos que permitieron extraer la información y finalmente, el agradecimiento más profundo y sentido va dirigido hacia mi familia, por su constante apoyo y colaboración. A mis padres Mariela y Juan, por su ejemplo de lucha y honestidad y a mis hermanos por su generosidad y disposición para colaborar.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	23
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico.....	24
1.4 Limitaciones de la investigación.....	25
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios.....	27
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	40
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada.....	58
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	62
3.2 Población y muestra.....	63
3.3 Hipótesis.....	64
3.4 Variables – Operacionalización.....	65
3.5 Métodos y técnicas de investigación.....	67
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados.....	68
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	71
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento.....	74
4.2 Resultados descriptivos de las variables.....	77
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones.....	79
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	88
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	89
4.6 Procedimientos correlacionales.....	89
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Discusiones.....	97
5.2 Conclusiones.....	101

5.3 Recomendaciones..... 104

**REFERENCIAS**

**ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores del restaurante El Parque Donofrio
Tabla 2	Cuadro de operacionalización de la variable gestión del conocimiento
Tabla 3	Cuadro de operacionalización de la variable competencias laborales
Tabla 4	Ficha técnica del cuestionario de la variable gestión del conocimiento
Tabla 5	Ficha técnica del cuestionario de la variable competencias laborales
Tabla 6	Escala de alfa de Cronbach
Tabla 7	Escala de correlación de Rho de Spearman
Tabla 8	Resultados de la validación del cuestionario de gestión del conocimiento
Tabla 9	Resultados de la validación del cuestionario de gestión del conocimiento
Tabla 10	Análisis de fiabilidad del instrumento de la gestión del conocimiento
Tabla 11	Análisis de fiabilidad de las dimensiones de la variable gestión del conocimiento
Tabla 12	Análisis de fiabilidad del instrumento de competencias laborales
Tabla 13	Análisis de fiabilidad de las dimensiones de la variable competencias laborales
Tabla 14	Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento
Tabla 15	Análisis descriptivo de la variable competencias laborales
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión creación del conocimiento
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión adquisición de información
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento de la información
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión transferencia de información
Tabla 20	Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento
Tabla 21	Análisis descriptivo de la dimensión competencias organizacionales
Tabla 22	Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales
Tabla 23	Análisis descriptivo de la dimensión competencias profesionales
Tabla 24	Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas
Tabla 25	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales

- Tabla 26 Resultado de la prueba de normalidad de la variable competencias laborales
- Tabla 27 Resultados de correlación entre la gestión del conocimiento y competencias laborales
- Tabla 28 Resultados de correlación entre la creación del conocimiento y competencias laborales
- Tabla 29 Resultados de correlación entre la adquisición y competencias laborales
- Tabla 30 Resultados de correlación entre el almacenamiento del conocimiento y competencias laborales
- Tabla 31 Resultados de correlación entre transferencia del conocimiento y competencias laborales
- Tabla 32 Resultados de correlación entre la aplicación y uso del conocimiento y competencias laborales

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable competencias laborales
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión creación del conocimiento
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión adquisición de información
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento de información
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión transferencia de información
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión competencias organizacionales
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales
- Figura 10 Análisis descriptivo de la dimensión competencias profesionales
- Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas
- Figura 12 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales
- Figura 13 Diagrama de dispersión de las variables gestión del conocimiento y competencias laborales



**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS LABORALES EN LOS  
COLABORADORES DEL RESTAURANTE EL PARQUE DONOFRIO,  
MIRAFLORES - 2020**

**MAYRA ANAIR GONZALES TRIGOSO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo de la presente tesis buscó determinar la relación entre las variables gestión del conocimiento y las competencias laborales en el restaurante El Parque Donofrio. Se realizó una investigación de tipo aplicada, de nivel correlacional, diseño no experimental. La población y muestra se conformó por 18 trabajadores del restaurante. El instrumento utilizado para medir ambas variables fue el cuestionario, realizado de manera virtual, el cual estuvo conformado por 40 y 33 ítems respectivamente. Ambos instrumentos pasaron por validación de juicio de expertos. Los resultados obtenidos demostraron que los instrumentos son fidedignos, ya que el estadístico alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0.960 para el instrumento de gestión del conocimiento y 0.959 para el instrumento de competencias laborales. Asimismo, se encontró que los resultados adquiridos en la investigación son satisfactorios al descubrir una relación positiva y directa entre ambas variables de estudio. Del mismo modo, se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman con un resultado de 0,599, con un nivel de significancia de 0,029. Se concluye que existe una relación positiva moderada entre las variables; por lo cual, se recomienda implementar el modelo de la espiral del conocimiento.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, competencias laborales, transferencia, adquisición.

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LABOR COMPETENCIES IN THE  
EMPLOYEES OF THE RESTAURANT EL PARQUE DONOFRIO, MIRAFLORES –  
2020**

**MAYRA ANAIR GONZALES TRIGOSO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of this thesis was to determine the relationship between the variables knowledge management and labor competencies in the restaurant El Parque Donofrio. The research was applied, correlational, with a non-experimental, cross-sectional design and a quantitative approach. The population and sample consisted of 18 workers of the restaurant. The instrument used to measure both variables was the questionnaire, carried out virtually, which consisted of 40 and 33 items respectively. Both instruments were validated by expert judgment. The results obtained showed that the instruments are reliable, since Cronbach's alpha statistic yielded a result of 0.960 for the knowledge management instrument and 0.959 for the labor competencies instrument. Likewise, it was found that the results acquired in the research are satisfactory by discovering a positive and direct relationship between both study variables. Similarly, Spearman's Rho coefficient was used with a result of 0.599, with a significance level of 0.029. It is concluded that there is a moderate positive relationship between the variables; therefore, it is recommended to implement the knowledge spiral model.

**Keywords:** knowledge management, labor competencies, transfer, acquisition.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el conocimiento es pieza fundamental para toda organización, razón por la cual la gestión del conocimiento juega un rol muy importante en empresas de cualquier rubro o sector, ya que se relaciona directamente con las competencias laborales de sus colaboradores, y que permite generar valor y ventajas competitivas a través de su capital intelectual. En ese sentido en la investigación titulada *Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores – 2021*, y teniendo como situación problemática una deficiente gestión del conocimiento y poca valoración a su capital intangible, se concluyó se requiere mejorar aquellas falencias que hacen que exista constante rotación de personal. Al no existir una correcta gestión del conocimiento en la empresa, acarrea fallas en la toma de decisiones, demoras en el servicio, poca innovación y estancamiento respecto de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Por lo antes mencionado es importante reforzar la creación, adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación y uso para una correcta gestión del conocimiento para potenciar las competencias de los colaboradores.

Por tal razón, el problema general de la investigación es ¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque D'Onofrio, Miraflores - 2021?

Se consideró como objetivo general determinar el vínculo entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.

La hipótesis pretende probar la existencia de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.

Según los resultados logrados se valida la hipótesis alterna, puesto que se halló pruebas suficientes para determinar el vínculo entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.

Asimismo, la investigación se desagrega en cinco capítulos, que se detallan a continuación:

En el primer capítulo, se identificó la problemática en los niveles mundial, nacional y la hallada en la organización lo que fundamenta la formulación del problema, a su vez la justificación de la investigación y al final se indica las limitaciones encontradas en el desarrollo de la tesis.

En el segundo capítulo, se plantearon los antecedentes de estudio nacionales e internacionales, se desarrollaron las bases teóricas científicas de la gestión del conocimiento y de las competencias laborales, se realizó la fundamentación teórica y los términos técnicos del estudio.

En el tercer capítulo, se explica el ámbito metodológico, en el cual se definió el tipo, diseño, nivel y enfoque de la investigación, a su vez se definió la muestra, la hipótesis y se realizó la operacionalización de variables. Del mismo modo, se propuso los métodos y técnicas a emplearse en la investigación, fundamentados en la descripción de los instrumentos empleados; y luego se efectuó el estudio estadístico.

En el cuarto capítulo, se realizó el análisis de validez y fiabilidad de los cuestionarios, el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones, la tabla de contingencia de las variables, se determinó el estudio de normalidad de las variables y finalmente, se planteó la contrastación de la hipótesis.

Finalmente, en el quinto capítulo, se muestran las discusiones, conclusiones y sugerencias, que se plantearon por medio de los objetivos de investigación.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

Las empresas hoy en día enfrentan constantes cambios para lograr crecer y sobrevivir en el entorno actual, para ello la gestión del conocimiento contribuye en esta necesidad, puesto que es un proceso que genera valor a partir de las personas dentro de una organización, y busca transferir, utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos entre sus colaboradores, una correcta gestión del conocimiento ayuda a potenciar las competencias laborales de los colaboradores, que son todos aquellos conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que le permiten a una persona desarrollar sus funciones de una manera más eficiente; y que a su vez lleva a la organización a incrementar su capital intelectual volviéndose más competitivos en el mercado, siendo este el camino para generar innovación e identificar y retener el talento humano, generando ventajas competitivas para la organización.

El mundo ha cambiado a raíz de la era del conocimiento y la inclusión de la tecnología, por lo que se exige a las empresas volverse más competitivas a fin de lograr mantenerse en el tiempo. Por ello se exige como consecuencia, el contar con personal calificado y familiarizado con la tecnología y que esto sea demostrable en el campo.

A inicio de la década de los 90 recién se evidenció la importancia del conocimiento y la transmisión de la información dándole el valor que realmente tienen los activos intangibles, que vienen a ser las personas que forman parte de la organización. Se conoce que el éxito de una empresa se da por medio de las personas y de cómo estas realizan sus actividades generando valor para la propia organización.

En esa misma línea, es importante mencionar que Peter Drucker la señala como la era del conocimiento en 1994, Taichí Sakaiya la denomina sociedad del

conocimiento y Alvin Tofler la nombra la nueva economía del conocimiento. Así también Nonaka y Takeuchi (1995), Stewart (1997) y Martínez y Milla (2005) entre otros autores concordaban en que las organizaciones lograrían mejoras en sus procesos a través de la transferencia de conocimientos e información entre sus colaboradores, reconociendo el valor que tienen estos conocimientos en las personas para el logro de ventajas competitivas. Aquí es donde inicia lo que llamamos la gestión del conocimiento.

Nonaka y Takeuchi son unos de los principales representantes de la gestión del conocimiento, y crearon un modelo llamado SECI que permitía la aplicación de esta gestión. Muchas empresas en el mundo replicaron este modelo en sus prácticas institucionales. Así también tenemos a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que mostraron interés por este tema y realizaron varios proyectos de investigación.

Nonaka (1991) menciona:

En una economía donde lo único cierto es la inestabilidad, el conocimiento es una fuente segura de ventaja competitiva sostenible. Cuando los mercados cambian, las tecnologías proliferan, los competidores se multiplican y los productos pronto quedan obsoletos, las compañías con éxito son aquellas que crean nuevos conocimientos, los difunden rápidamente por toda la organización, y los aplican a nuevas tecnologías y productos. (p. 98)

Esto indica la importancia y el valor que tiene el conocimiento en las personas, tanto del que la tiene como del que la transmite y usa para el logro de los objetivos de la empresa y mejora de sus procesos; ya que se sabe que al transcurrir del tiempo todo va evolucionando y cambiando, a medida que se descubren nuevas cosas y por ello las organizaciones tienen que estar preparadas para enfrentar estos cambios.

En el 2011 según Chen, la globalización y la utilización de la tecnología para el comercio ha traído como consecuencia que las organizaciones busquen ser más productivas y competitivas a través de la aplicación de los procesos de la gestión del conocimiento, de esta forma adoptar mejoras para las empresas y el desarrollo organizacional.

En Suecia, Skandia fue la primera organización en tener un director del conocimiento en todo el mundo. Este mismo evidenció la importancia del capital intelectual que tenían sus gerentes y la necesidad de mantener gente joven con conocimiento y experiencia, que generara innovación constante, sumándole la aplicación de la tecnología con este conjunto de atributos lograban desarrollar ventajas competitivas para la organización, incrementando así sus ingresos económicos y el conocimiento de sus colaboradores y de la organización.

En Estado Unidos Xerox es otra de las organizaciones que aplicó la gestión del conocimiento a principio de los 90, su director Jonh Seely Brown, gracias a una anecdótica situación en la que sus técnicos compartían un café lograban realizar un cruce de información que los llevaba a generar mayor efectividad en sus operaciones gracias a esto, fue por lo que desarrolló una plataforma donde estos registraban los problemas que detectaban y las soluciones que aplicaban para darle lugar a un sistema de resolución de problemas, los cuales se encuentran documentados y son de acceso libre a quien lo necesite, dentro de la organización a fin de que las soluciones generadas en estos grupos de trabajo sean aplicadas y compartidas para el conocimientos de todos los integrantes.

Las comunidades de práctica son de gran valor para la transferencia y adquisición de información, que lleva generar un nuevo conocimiento, donde se busca motivar a los colaboradores con el reconocimiento de sus aportes a través de



retribuciones económicas logrando así desarrollar las competencias de su equipo de trabajo logrando grandes aportes para la propia organización. Asimismo, existen alrededor del mundo muchas empresas que aplican este proceso para generar valor para su institución como Toyota, HP, British Petroleum, Apple, Accenture, Nike, Repsol, etc.

Es lamentable que a pesar de existir tanta información como apoyo para mejorar los procesos de las empresas con la generación y transmisión de conocimiento, en el Perú no se desarrolle la aplicación de estos mismos, ya que el estado no contribuye a la mejora en el desarrollo de la educación, la tecnología, y esto lleva a las empresas vean al proceso de implementar este, como un gasto y no como una inversión, la falta de información también trae como consecuencia el retraso de las Mypes en la utilización de estos recursos para generar ventajas competitivas. En los países de menor desarrollo como nuestro país, la gestión del conocimiento ha ido quedándose atrás dando más importancia a otros activos intangibles, como la marca, la gerencia las relaciones con proveedores que, al talento humano, cuando sabemos que es ahí donde se encuentra el conocimiento.

Según estudios realizados en el Perú se estima que el 52.6% del total de trabajadores profesionales se desarrollan en puestos que no van acorde a su nivel formativo, y para el total de aquellos que no cuentan con una formación universitaria el porcentaje es mayor 68.3%. En cualquiera de los casos los empleadores sindicaron que las dificultades para cubrir sus vacantes de empleo se deben a la falta de competencias o a la escasez de talento de los postulantes.

Por otra parte, el enfoque de trabajo llamado estrategias de competencias con el fin de fomentar el fortalecimiento del sistema de competencias, permitió identificar los principales desafíos del país para el desarrollo, activación y utilización de

habilidades de fuerza de trabajo, con el fin de identificar las competencias clave para la empleabilidad y crear mejores condiciones para un empleo formal.

En la actualidad se sabe de la importancia que tiene el conocimiento para las empresas, existe más información al respecto y se conoce de los beneficios que puede traer a las organizaciones la aplicación de una buena gestión del conocimiento. A pesar de conocer estos puntos no todas las instituciones gestionan de forma apropiada el conocimiento y la información para el logro de los objetivos de la propia organización. Se sabe que el conocimiento no se encuentra en las empresas en sí, más bien se encuentra en las personas y si en ellas ejercemos una buena gestión del conocimiento promoviendo sus competencias laborales a través de herramientas, se puede lograr una variedad de ventajas competitivas resaltando estas propiedades a beneficio de la institución misma. Según los estudios se define que existe vínculo entre las competencias laborales y el conocimiento de los trabajadores de las organizaciones para realizar sus funciones de manera eficiente. Gestionar el conocimiento no es más que saber crear, usar, actualizar y mejorar la información apropiadamente con el fin de lograr ventajas competitivas, es así que en toda organización existe necesidad de crear y generar nuevo conocimiento para crear valor e innovación en ellas.

A nivel local, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo mediante la encuesta realizada en empresas de Lima metropolitana, evidencia la problemática existente sobre la oferta de las competencias y la demanda de los sectores productivos, en donde señalan que existen muchas limitaciones para los empleadores al momento de encontrar capital humano con las competencias que requieren los puestos que necesitan cubrir.

Por otro lado, el problema existe cuando al momento en el que una persona

con las competencias necesarias para el puesto que busca cubrir el empleador, termina rechazando la oferta porque es poco atractiva, y se da también el caso en que la oferta es atractiva, pero el personal no coincide con la experiencia solicitada, a esto lo denominan como la brecha de habilidades la cual indica que no existe conexión entre la oferta y la demanda; lo que es una realidad en muchas de las empresas de Lima Metropolitana.

Se conoce la importancia de contar con personal cualificado, esto debido al crecimiento y sostenibilidad de los sectores productivos, quienes requieren de trabajadores que cuenten con competencias acorde al avance tecnológico y exigencias de los nuevos mercados.

En la empresa restaurante El Parque Donofrio, que pertenece al sector terciario (servicios y comercio), con actividades comerciales de turismo, ubicada en Miraflores, consolidada ya hace 33 años, se evidencia que la utilización de la gestión del conocimiento tiene ciertas falencias debido a la poca valoración que se le dan al talento humano. La existencia de un liderazgo demasiado cerrado para recibir nuevas ideas, aportes o experiencias de los trabajadores, genera malestar en los colaboradores de la organización, debido a esa situación, es que aportes o nuevos conocimientos que pudieran aumentar la productividad y llevar al crecimiento de la empresa se vean desechados, logrando que los colaboradores se sientan encasillados en una sola labor o utilizados solo para un determinado proceso, sin abrirse a la posibilidad de desarrollar sus competencias. Esto genera que personal que se sienta poco valorado por la empresa, dado el esfuerzo y dedicación que ellos ejercen, lo cual los lleva a renunciar y como consecuencia existe alta rotación de personal.

Respecto de adquisición de información, existen reuniones mensuales donde

asisten todos los colaboradores de manera obligatoria en la cual se exponen los resultados del mes, respecto de los objetivos o metas de ventas estipuladas por la gerencia general, lo que no llama la atención a los colaboradores porque es lo mismo de siempre solo números y estadísticas poco entendibles, la poca innovación o implementación de estímulo que existe para generar un interés de parte de ellos de asistir a estas reuniones es baja, perdiendo la oportunidad de estas dos horas valiosas para adquirir información sobre clientes, competidores y departir nuevos conocimientos, información relevante, que se puede aprovechar, a pesar de que existen herramientas para identificar y adquirir estos conocimientos.

Respecto de la creación del conocimiento, el problema radica en la poca observación que existe por parte de la plana mayor hacia las habilidades y competencias que pueden desarrollar o generar en sus colaboradores, la poca interacción que existe con estos mismos, la importancia del equipo de trabajo como tal, el compromiso del líder para con los colaboradores y el liderazgo autoritario que existe y que crea malestar en el personal, por lo que los aportes que pudieran ofrecer se limitan en gran manera.

Respecto a la transferencia del conocimiento en la organización, en este aspecto existen problemas para distribuir y poner a disposición la información obtenida, más aún la falta de apoyo tecnológico crea estas dificultades, la falta de seguimiento y frecuencia con la que se genera información hace que se evidencien problemas.

Respecto a la aplicación y uso, al existir deficiencias de la gestión del conocimiento hace que se evidencien fallas en la utilización y aplicación de estos recursos, la transformación y explotación de los conocimientos de sus colaboradores son la base para generar mejores resultados pero al existir un incorrecto manejo de

las competencias y conocimientos como resultado hay baja proactividad de los colaboradores para generar aportes e innovación, ya que centran sus esfuerzos solo en generar ventas.

Respecto al almacenamiento, la falta de apoyo y aplicación de las nuevas tecnologías de comunicación retrasan el almacenamiento o documentación de la misma, de modo que generan problemas para transferir esta información a los colaboradores ya sea por medio digital, a través de correo electrónico, o en documentos impresos por lo que el personal tiene problemas para acceder a estos cuando lo necesitan o tienen interés.

Respecto a las competencias profesionales, en este punto se puede identificar que los colaboradores de la empresa cuentan con capacidades para desarrollar sus funciones, pero existen fallas en la comunicación y trabajo en equipo, en su mayoría les falta entender el sentido de la urgencia, esto debido a conflictos personales en los grupos de trabajo, la disciplina en los procesos es un eslabón en la cadena que no logra engranarse por la falta de seguimiento en el cumplimiento de los mismos y el compromiso de los colaboradores con la marca.

Respecto a las competencias organizacionales, en este aspecto se puede señalar que existe un liderazgo autocrático, donde el administrador general toma las decisiones y muy difícilmente algún jefe de área o supervisor llega a desafiar estas directrices, esta deficiencia trae como resultado estrés en los colaboradores, y su participación es muy limitada a pesar de contar con personal cualificado cada uno en sus profesiones. Del mismo modo existen constantes quejas respecto de las calificaciones de desempeño que entrega el administrador ya que la comunicación que existe es poco fluida con ellos y son pocos los momentos en los que les exponen sus fallas, la retroalimentación es limitada.

Respecto a las competencias personales, en este punto se identifica serios problemas respecto de los jefes de área que en su mayoría se encuentran en esos puestos aquel colaborador que cuenta con más de 15 años de servicio en la empresa, y sus conocimientos son empíricos; es decir, adquiridos en el mismo local y por su experiencia, iniciándose en un puesto, y luego colocándolos en otros puestos, en este proceso adquirieron estos conocimientos para desarrollarse dentro de la empresa, más no han buscado adquirir nuevos conocimientos en centros de formación para mejorar sus habilidades y competencias y la empresa tampoco ha contribuido en ese sentido, por lo que se evidencia fallas en relación a las respuestas o resultados en la operación, ya que no cuentan con un conocimiento previo de formación y les es difícil adecuarse a las nuevas tecnologías.

Respecto a las competencias técnicas, en este aspecto se refiere a la actualización o especialización de los colaboradores respecto de sus saberes previos académicos, entonces identificamos que en la empresa existe una necesidad de identificar los conocimientos clave con los que cuenta el personal y los que necesita la empresa. Cuentan con personal cualificado pero que no están en los puestos en los que deberían de desarrollarse según sus estudios o carreras, existe personal especializado que podría desarrollarse en otras funciones, pero pesan más los años de servicio que estos conocimientos.

En ese sentido, la investigación pretende establecer el nivel de relación entre la gestión del conocimiento y el desarrollo de las competencias que deben tener los colaboradores, el análisis detallado que se realizó permite conocer la situación actual de la empresa, lo que ayudará a determinar posibles soluciones a través de estrategias e indicadores que permitirán mejorar estos aspectos que afectan las competencias laborales de colaboradores de la empresa.

**Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del Restaurante el Parque Donofrio, Miraflores - 2020?

**Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?

¿Qué relación existe entre la aplicación y el uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del Restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?

**1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La investigación es conveniente ya que ha observado algunos desperfectos en relación con las variables analizadas, y desea establecer el nivel de relación que presentan las variables de estudio en el sector de restaurantes e identificar un modelo de gestión que ayude a alcanzar los objetivos organizacionales, originando así la unificación del trabajo, mejorando los procesos de la empresa con la transmisión y generación de conocimiento y por concerniente innovación en la empresa.

Justificación teórica. La presente investigación se realiza con la intención de

aportar información importante referente a la gestión del conocimiento y las competencias laborales; a fin de que sirva como base de estudio para futuras investigaciones. Asimismo, la variable gestión del conocimiento considera los aportes teóricos de Nonaka y Takeuchi (1995) y las competencias laborales considera los aportes teóricos de Alles (2008).

Justificación práctica. La investigación pretende proponer soluciones que puedan servir para resolver los problemas actuales que viene enfrentando la organización, tomando en cuenta la importancia del factor humano promoviendo una gestión y desarrollo de conocimiento en el personal y buscando el compromiso del área de recursos humanos para con el crecimiento y desarrollo de las competencias laborales. El estudio realizado brinda conclusiones y recomendaciones las cuales se van a aplicar a fin de realizar mejoras sustanciales en relación con las variables de estudio, tomando en cuenta los indicadores de las variables.

Justificación metodológica. La tesis es importante porque aporta con dos cuestionarios de recolección válidos y confiables, que permite medir la gestión del conocimiento y las competencias laborales, dado que la coyuntura actual exige a las organizaciones estar preparados para todo, por lo cual se necesita colaboradores competentes que puedan desenvolverse de manera efectiva, esto aplicado a la población de colaboradores del restaurante El Parque D'Onofrio, Miraflores – 2020.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2020.

#### ***Objetivos específicos***

Determinar relación entre la creación del conocimiento y las competencias



laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores – 2020.

Determinar la relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020.

Determinar la relación entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque D'Onofrio, Miraflores - 2020.

Determinar la relación entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020.

Determinar la relación entre la aplicación y el uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores – 2020.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

##### ***Limitaciones orientadas a las bases teóricas***

Las consideraciones o aportes teóricos relacionadas a las variables de estudio son antiguas; sin embargo, se considera vigentes, puesto que sus aportes se siguen aplicando.

##### ***Limitaciones orientadas a los antecedentes***

Existe ausencia de antecedentes tanto nacionales como internacionales que manejen ambas variables de estudio, y el rubro al que se encuentra dirigida la investigación, por lo tanto, dificultaron la contrastación de la investigación, por lo que se ha realizado de manera independiente.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de estudios

### ***Antecedentes internacionales***

Casiq (2018) en su tesis *Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos*, teniendo como objetivo determinar el impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales de los colaboradores en las grandes empresas de Manizales. La tesis considera un diseño no experimental de carácter explicativo, aplicada a 40 empresas, concluyendo lo siguiente:

Competencias laborales, en este aspecto la investigación dio como resultado que el impacto del coaching sobre el desarrollo de competencias laborales es alto, ya que un gran porcentaje de los directivos señalaron que a través de esta tendencia administrativa generaron efectividad en sus procesos y es una herramienta poderosa si es aplicada en los líderes de grupo de la organización para realizar cambios en el desarrollo de los colaboradores y por ende en los resultados de los objetivos de las propias organizaciones, resulta positivo el impacto tanto en lo económico o financiero, en el ambiente laboral y en los objetivos organizacionales.

En un análisis más detallado la investigación concluyó que las competencias laborales más solicitadas a desarrollar son: el liderazgo (87,5%), la comunicación asertiva (81,25%), la toma de decisiones (50%), el trabajo en equipo (81,25%), la inteligencia emocional (56,25%), la resolución de conflictos (50%) y la actitud frente al cambio (50%).

El aporte de la investigación está relacionado a que en la actualidad los empresarios buscan en los colaboradores ciertas características que vayan más allá de sus conocimientos, experiencias, estudios, que ayuden a las empresas a generar

valor tanto para los clientes como para ellas mismas logrando así ventajas competitivas para lograr mantenerse en el tiempo e ir innovando con los aportes que estos colaboradores puedan ofrecer mediante sus competencias laborales; del mismo modo se concluye que la incorporación del coaching influye en el desarrollo de estas competencias en los colaboradores y se vuelve una herramienta con gran poder, y que algunos empresarios por desconocimiento u omisión de la integración de esta herramienta están dejando de adquirir esta diferenciación frente a la competencia.

Hernández (2017) en su tesis *Prácticas en gestión del conocimiento en las pequeñas empresas del sector de restaurantes de la ciudad de Manizales, caso de estudio: Asados Chavita*, realizada con el objetivo de establecer las prácticas en gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas del sector de restaurantes en la ciudad de Manizales. La tesis se realizó con un diseño exploratorio, explicativo y correlacional con una muestra de 120 restaurantes que se encuentran clasificadas como Pymes, llegando a las siguientes conclusiones:

La generación del conocimiento de modo general se puede concluir que es la dimensión que tiene mayor peso y responde a la importancia que tiene el conocimiento de los colaboradores y sus capacidades respecto de manejo de diferentes áreas por medio de la rotación de actividades lo que les permite aportar ideas y soluciones.

El uso del conocimiento es la segunda dimensión con mayor puntaje lo que permite identificar que existe una alta capacidad para desarrollar esta dimensión y que como resultado haya un impacto positivo en los objetivos de la organización y el logro de alinear a los colaboradores en ese mismo.

Transferencia del conocimiento esta dimensión evidencia ciertos problemas ya que no cuentan con herramientas digitales que permita que la transferencia de

información llegue de manera oportuna y eficiente a los colaboradores, corriendo el riesgo que todo lo que está en papel se almacene en un lugar seguro donde los colaboradores no tengan fácil acceso.

El aporte que da Hernández, es que a pesar de las limitaciones respecto de tecnologías, la gestión del conocimiento se puede aplicar en este sector logrando como respuesta mejora en el logro de los objetivos organizacionales ya que los procesos de creación, uso y transferencia de conocimientos logran desarrollar ventajas competitivas en las organizaciones y sobre todo innovación en sus productos y procesos y por ende se logra crecimiento y desarrollo tanto en los colaboradores como en las empresas.

Hernández et al. (2017) en su artículo “Gestión del conocimiento para el desarrollo de competencias laborales y su impacto en el proceso productivo de las empresas”, realizada con el objetivo de exponer la importancia de la gestión del conocimiento por parte de la empresa y a su vez cómo la generación del conocimiento influye en desarrollo de las competencias laborales, llegando a las siguientes conclusiones:

En la generación del conocimiento se dice que forma parte de la realidad ya que depende de las circunstancias en que se desenvuelva y de acuerdo con la información que se puede obtener más adelante se podrá aplicar en lo social, económico, cultural de la organización con la finalidad de facilitar a los colaboradores el desarrollo de sus competencias.

Respecto de la transferencia y almacenamiento se concluyó que el conocimiento puede ser fácilmente transmitido mediante datos, formulas, metodologías o procedimiento definidos por la organización ya que estos pueden ser escritos o digitalizados y posteriormente mejorado a medida que la información o

conocimiento vaya evolucionado. Es importante evitar resistirse al cambio e implementación de nuevas tecnologías para simplificar procesos que ayuden a la mejora de las ventajas competitivas que al final y al cabo generan beneficios colectivos.

Según estos autores existe una relación estrecha entre el desarrollo de las competencias laborales y la gestión del conocimiento, dando lugar al desarrollo de ventajas competitivas que proveen a las empresas de atributos diferenciadores que luego se reflejan en la generación y creación de nuevos conocimientos que proveen de constante innovación a las organizaciones volviéndolas más productivas y competentes.

Pérez et al. (2017) en su artículo “Un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos”, realizada con el objetivo de realizar una valoración a los procesos de la gestión del conocimiento en las Pymes. El artículo se desarrolló con un diseño exploratorio y descriptivo, aplicado a 12 empresas, concluyendo lo siguiente:

Uso del conocimiento obtuvo como resultado el más alto puntaje de valoración lo que evidencia que los restaurantes de la zona utilizan el conocimiento de experiencias anteriores para la mejor toma de decisiones y lo más resaltante es la repercusión que tiene el hecho de una dirección abierta a escuchar propuestas para innovar en el trabajo.

La creación del conocimiento según lo analizado ocupa el tercer lugar en la tabla de valoración y evidencia que este proceso se lleva a cabo pocas veces, a pesar de contar con colaboradores que están dispuestos a dar sus aportes, y cuentan con capacidades de solucionar problemas y crear algo si es necesario, no hay una

adecuada gestión por lo que no existe evidencia de que guarden estos aportes o creaciones.

Distribución del conocimiento en este aspecto tampoco existe evidencia de que se realice el proceso de transferencia de conocimiento, no existen sistemas de apoyo que lo evidencien, falta de motivación al personal para que realicen este proceso, entra a tallar el trabajo en equipo. Por lo que su valoración es baja.

Adquisición del conocimiento en este proceso no existe facilidad para adquirir información, ya que no cuentan con murales, manuales o reuniones, tampoco existe adquisición de conocimiento externo, y como se mencionó antes él tampoco se apoya en tecnología.

Almacenamiento del conocimiento lo relacionan con la cultura organizacional, ya que no existen medios o recursos para el almacenamiento de la información, el no contar con base de datos que registre quejas o reclamos están perdiendo gran oportunidad de capturar información relevante para la mejora constante del negocio.

Los autores en su investigación evidencian que al no llegar a obtener puntajes altos en ninguno de las dimensiones de gestión del conocimiento evidencia que ninguno se desarrolla de manera eficiente por lo que el provecho que pudiese obtener queda fuera de lugar, perdiendo la oportunidad de mejoras sustanciales.

Tarí y García (2016) en su artículo “¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales?”, realizada con el objetivo de analizar la influencia de la gestión del conocimiento en los resultados empresariales. La tesis se realizó con un diseño exploratorio, descriptivo y explicativo aplicado a la muestra de cinco empresas de diferentes tamaños, llegando a las siguientes conclusiones:

Uso del conocimiento, en este aspecto se observó mediante el estudio que las empresas analizadas dieron como resultado positivo la influencia de una correcta

gestión del conocimiento y su influencia en el resultado de satisfacción del cliente, esto debido a que la utilización de tecnología les permite obtener información que necesitan a través de su plataforma web, encuestas que realizan a sus clientes sobre satisfacción, esta información obtenida trae como resultado poder adaptar su producto a las necesidades y exigencias de sus clientes.

Adquisición de información, en este aspecto el resultado de una correcta gestión del conocimiento influye de manera positiva sobre la satisfacción de los colaboradores, esto debido a que se cuenta con medios digitales y presenciales, reuniones para obtener información que se necesita de forma directa y a través de su intranet lo que ha logrado generar eficiencia en la toma de decisiones de sus colaboradores en sus puestos de trabajo esto gracias a la integración y la captación de aportes de sus experiencias para luego ser aplicadas y transferidas en estos medios.

Creación del conocimiento, en este aspecto las empresas han logrado mejoras sustanciales respecto de innovación, esto debido a la aplicación y uso de tecnología para obtener conocimiento e información de parte de los colaboradores por medio de un correo electrónico institucional a cada uno de ellos donde se crea una data con información diaria que posteriormente ayuda a crear un manual de errores al cual tienen acceso todos los miembros de la organización, lo que dio como resultado la mejora en la productividad.

Transferencia de conocimiento, en este aspecto la investigación concluyó que la gestión del conocimiento influye de manera positiva en la disminución de defectos en las empresas analizadas, esto debido a que la transferencia de conocimiento y el trabajo en equipo ha logrado una mejor comunicación mediante la disminución de burocratización, que ha permitido disminuir errores y también ayudó las empresas a



implementar un manual de procedimientos como una herramienta de trabajo para sus colaboradores a la que tienen acceso cada vez que la requieran que ha llevado a cada colaborador saber lo que tienen que hacer y poder resolver cualquier problema con la utilización de esta herramienta.

El aporte que dan los investigadores es que existe una influencia de la gestión del conocimiento en el resultado operativo de las organizaciones, y determinaron que la utilización de la tecnología ayuda a la optimización de los procesos generales de las organizaciones debido a que la comunicación es más fluida en estos medios y ayuda a obtener y crear nuevos conocimientos e información que aportan a las organizaciones innovación y creación de herramientas de trabajo que facilitan y ayudan a aumentar la productividad, la eficiencia en la toma de decisiones la disminución de errores, duplicidad de tareas y el empowerment en los colaboradores lo que lleva a generar satisfacción al cliente y el aumento en los resultados financieros de las organizaciones.

### ***Antecedentes nacionales***

Quispe (2018) en su investigación *Competencias laborales en los colaboradores de una empresa de eventos corporativos y sociales, Lima, 2018*, realizada con el objetivo de establecer las características de las competencias laborales que poseen los trabajadores de una empresa de eventos corporativos y sociales. La tesis se realizó un diseño no experimental de enfoque cuantitativo aplicada a 50 colaboradores, concluyendo lo siguiente:

En las competencias laborales se observa según la investigación que el 42% del total de los sujetos de estudio cuentan con un nivel alto, el 34% con un nivel medio y un 24 % con un nivel bajo por lo que concluyen cambiar el proceso de selección de una entrevista tradicional por un modelo basado en competencias y lo que buscan

desarrollar con este es reforzar el compromiso con la empresa y por ende mejorar el desempeño laboral.

Respecto de los conocimientos los resultados obtenidos de la investigación muestran que el 46 % de los encuestados tiene un nivel bajo de saber previos, 38% tiene un nivel medio y 16% un nivel alto, lo que indica que existe una gran deficiencia y por ello es importante identificar las carencias respecto de esta dimensión para obtener mejor resultados en los objetivos organizacionales y desarrollo de los colaboradores que sumarian a estos resultados y sobre todo valorando la importancia que tiene el conocimiento.

Respecto de las habilidades lo resultados muestran que el 44% de los colaboradores cuentan con un nivel medio, seguido de un 42 % con un nivel alto y un 14 % con un nivel bajo, según la investigación el autor concluye que esta dimensión al no desarrollarse de manera eficiente no permite que las competencias laborales alcancen su punto óptimo, por lo que indica la importancia de invertir para desarrollar sus capacidades, dándole la importancia al recurso humano y su capital intelectual.

El aporte está relacionado a que las características de las competencias laborales se vienen desarrollando de forma regular / buena y donde identifica tres dimensiones como motivos, conocimientos y habilidades los cuales guardan semejanza con los resultados obtenidos en los antecedentes de su investigación, haciendo un comparativo con estos. Como resultado concluye la importancia de los motivos y su relación con la disminución del trabajo en equipo y sobresale el individualismo y no incita el compromiso con la empresa.

Alcántara y Pintado (2018) en su tesis *El coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017*, realizada con el objetivo de proponer el coaching como herramienta

que busque implementar mejoras en las competencias laborales de los colaboradores. La tesis se realizó con un diseño no experimental, aplicada a 35 trabajadores del área de producción, llegando a las siguientes conclusiones:

Respecto a las competencias laborales se concluyó que el 48.6% de los trabajadores su capacidad de actualizarse, ya que no muestran compromiso con el aprendizaje, esto debido a la poca valoración que sienten tener de parte de sus líderes, del mismo modo el empoderamiento, la comunicación y el clima organizacional muestran un resultado del 40% de los colaboradores lo valoran como malo y el 54.3% como regular lo que demuestra existen deficiencias en el desarrollo de estas competencias, lo que evidencia la importancia de implementar en este caso, es importante identificar aquellas falencias en el procesos para mejorar estos puntos ya que es importante el ambiente donde los colaboradores se sientan satisfechos y puedan desarrollar mejor sus tareas y motivados para lograr tanto sus objetivos personales como organizacionales.

Respecto de las competencias laborales y su relación con la toma de decisiones y el trabajo en equipo y que no se relacionan entre ellos mismos para lograr mejores resultados para la organización, no toman conciencia de sus errores y eso se debe a que en la organización existe baja motivación para ellos, también el conocimiento y las conductas fueron calificadas de manera regular por el 50 % de la muestra ya que los colaboradores no se interesan en adquirir nuevos conocimientos, por lo que su compromiso para aportar innovación y soluciones creativas para la empresa es baja, y al limitarse en este aspecto sobre el conocimiento no logran desarrollo personal ni profesional. También concluye que debe existir una buena relación entre el coaching y los colaboradores para incitar la adquisición de

conocimiento, la innovación, el trabajo en equipo, el compromiso, la comunicación y el liderazgo.

Según la investigación, el aporte está relacionado a la importancia de la implementación del coaching como herramienta de gestión para mejorar el desarrollo de las competencias laborales en los colaboradores, generando una relación efectiva entre en grupo de trabajo y el que lidera el programa para lograr impulsar el proyecto a fin de lograr involucrar a los trabajadores con los objetivos organizacionales de la empresa del mismo modo lograr captar el interés de estos en la adquisición de nuevos conocimientos para generar su desarrollo personal y profesional, motivándolos a obtener nuevas habilidades y mejorando su relación y comunicación con su equipo de trabajo.

De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión del conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de ingeniería de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la provincia de Huari, año 2018*, desarrollado con el objetivo de la tesis fue definir el vínculo entre la gestión del conocimiento y competencias laborales. La tesis aplicó consideró un diseño no experimental, y una muestra de 20 trabajadores, concluyendo lo siguiente:

En este caso la prueba estadística de R de Pearson determinó una correlación positiva muy fuerte con un resultado de 0.993.

Según la investigación se concluye que existe una correlación muy fuerte respecto a las dos variables estudiadas como la gestión del conocimiento y las competencias laborales; sin embargo, realizando el análisis a las variables por separado se logró identificar en la empresa donde se desarrolló la investigación resultó que aún falta desarrollar ciertos puntos con respecto de conocimiento en el área de proyectos. Del mismo modo la investigación determina que los directivos

deben tomar medidas correctivas para lograr mejores resultados en este aspecto ya que en la valoración por separado la puntuación se encuentra en un nivel medio por lo que la empresa debe trabajar en estos aspectos para volverse más competitivos en el mercado.

Se identificó una correlación positiva muy fuerte entre la construcción del conocimiento y las competencias laborales; con un resultado de  $r = 0.991$ .

En este aspecto se identifica que la creación de conocimiento tiene una calificación de puntaje medio de 50.71% por lo que también se requiere trabajo de parte de la organización para implementar herramientas de gestión que ayuden a mejorar esta dimensión del conocimiento.

Se identificó una correlación positiva muy fuerte entre la integración del conocimiento y las competencias laborales; con un resultado de  $r = 0.951$ .

En este punto se concluye al igual que el anterior punto la integración del conocimiento, la calificación es de nivel medio ya que su puntaje representa 50.79% por lo que también requiere de la toma de decisiones para mejorar ciertos aspectos en esta dimensión, si bien es cierto la correlación con la competencia laboral y la integración del conocimiento es alta, el análisis por separado sugiere mejoras en esta dimensión.

Se identificó una correlación positiva muy fuerte entre diseminación del conocimiento y competencia laboral; con un resultado de  $r = 0.906$ .

En este punto se da como resultado la misma situación que si bien es cierto la correlación entre la diseminación del conocimiento y competencia laboral es fuerte, la dimensión diseminación del conocimiento obtuvo un nivel de cumplimiento medio de 56.42% resultando del mismo modo la necesidad de analizar el manejo de esta dimensión y las posibles acciones a tomar para mejorar el resultado.

Se identificó una correlación positiva muy fuerte entre los usos y beneficios del conocimiento y competencia laboral; con un resultado de  $r = 0.944$ .

Respecto del uso del conocimiento la investigación concluye que existe una correlación fuerte entre el uso del conocimiento y competencia laboral, al analizar la dimensión uso del conocimiento se determina un nivel de cumplimiento medio con un puntaje de 61.39 % el más alto de todas las dimensiones, que de igual modo sugiere medidas a tomar para futuras mejoras.

En conclusión, se puede decir según la investigación que existe una correlación positiva muy fuerte entre la gestión del conocimiento y la competencia laboral según el resultado de  $r$  de Pearson de 0.993. Del mismo modo el análisis por separado concluye que la variable gestión del conocimiento al resultar el promedio de 53.48% de cumplimiento medio, requiere ser mejorado para lograr ventajas competitivas.

Salvador (2017) en su tesis *El método de proyectos para el fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores de los restaurantes turísticos de Lima Norte - 2017*, elaborada con el objetivo de conocer los efectos de la aplicación del método de proyectos en el fortalecimiento de las competencias laborales de trabajadores de los restaurantes turísticos de Lima Norte – 2017. El estudio es de diseño cuasi experimental y una muestra de 40 trabajadores de tres restaurantes, llegando a las siguientes conclusiones:

La aplicación del método de proyectos generó cambios significativos en el crecimiento de las competencias laborales en los colaboradores de la organización, lo que nos lleva a concluir que en medida que se apliquen estrategias, métodos y seguimiento al proyecto implementado se reflejará en el desarrollo paulatino de las competencias en los colaboradores. Por ello la importancia de la implementación de

métodos que impulsen a los trabajadores a seguir creciendo y desarrollando nuevas competencias a beneficio de la organización como capital organizacional.

En la dimensión capacidad específica se evidencia, según el estudio la importancia de conocer aquellas carencias que tienen los colaboradores con el fin de saber que se necesita enseñar, para poder brindar y acompañar a los colaboradores en su camino de formarse o especializarse para brindar un mejor servicio y optar por contenidos actuales y pertinentes para el sector restaurantero.

Respecto de la capacidad complementaria, según el autor el aporte está relacionado a la importancia de la capacidad complementaria en el desarrollo del conocimiento, donde ambos grupos adquieren los conocimientos y habilidades de manera diferente, tanto para aprender a ser, a pensar, a hacer, a convivir y descubrir el conocimiento profesional, mientras que el otro grupo va a una orientación técnica según la profesión, por lo que hay que analizar cómo llegar a ellos de manera más eficiente y dinámica para lograr captar su interés.

Respecto de la dimensión aprendizaje, la investigación concluye que el grupo experimental obtuvo mejores resultados, donde determina que el desarrollo de las competencias están orientadas por necesidad del propio trabajador que busca principalmente su formación para lograr un mejor desempeño en su área de trabajo, lo que beneficia a la organización para alcanzar el logro de sus objetivos y metas.

Según el autor la investigación dio como resultado que la aplicación de las estrategias aplicadas a los trabajadores de los restaurantes logró mejorar varios aspectos de la atención al cliente y el aumento del conocimiento respecto del servicio lo que demuestra un perfil especializado del servicio en la atención en los restaurantes. Por lo que es importante implementar talleres de capacitación con el fin de optimizar el desarrollo de las competencias laborales en los trabajadores de los

restaurantes incentivando la importancia de la adquisición de nuevos conocimientos, donde los gerentes y responsables del activo intangible de la organización deben fomentar estos cambios en la búsqueda continua de adquirir nuevos conocimientos en todos los niveles de la organización.

Es importante que los gerentes pongan en práctica la utilización de estas estrategias de manera constante y promover la cooperación e integración de los colaboradores, de esta manera poder identificar las competencias que existe en ellos y más aún aquellas que son de vital interés para la organización, como el liderazgo, la planificación y organización del servicio.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de la gestión del conocimiento**

#### **2.2.1.1. Base teórica científica de la gestión del conocimiento.**

La gestión del conocimiento se sustenta en la base científica de las ciencias de la información, ya que es pilar fundamental para la creación, disponibilidad, acceso y transmisión del conocimiento, de modo que permite su desarrollo. El conocimiento se construye a partir de toda información recibida y que luego es transmitida.

#### **2.2.1.2. Definiciones de la gestión del conocimiento.**

La gestión del conocimiento se entiende como un recurso organizacional que permite incrementar y crear valor para la organización, es así como existen diferentes conceptos de gestión del conocimiento, así, Nonaka y Takeuchi (1995) afirman: “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).

Asimismo, se sabe que para las organizaciones el conocimiento es un recurso clave que se encuentra en cada uno de sus colaboradores, conocido como los activos intangibles y el capital intelectual.



Por ello, Nonaka y Takeuchi (1999) mencionan que:

Una organización no puede crear conocimiento por sí misma. El conocimiento tácito de los individuos es la base de la creación de conocimiento organizacional. La organización debe movilizar el conocimiento tácito creado y acumulado en el plano individual. El conocimiento tácito movilizado se amplifica organizacionalmente a través de las cuatro formas de conversión del conocimiento y es cristalizado en los niveles ontológicos más altos. (p. 82)

Del mismo modo, Cegarra y Martínez (2017) afirman de manera similar que:

La gestión de conocimiento es un elemento central, las empresas buscan introducir y crear nuevos conocimientos; su difusión y aprendizaje por parte de sus miembros va a generar el denominado como capital intelectual, que pasa a ser un activo intangible valioso en el actual entorno en el que operan las empresas. (p. 18)

Por otra parte, se hace referencia a la ligada relación de la gestión del conocimiento con las tecnologías de información y comunicación, ya que gracias a la tecnología que existe en la actualidad y los avances que se van generando, el conocimiento se logra transmitir con más facilidad y de manera efectiva. Todo esto permite que se genere el aprendizaje organizacional.

Es por lo que, Andreu y Baiget (2016) indican que:

La gestión del conocimiento se ha entendido casi exclusivamente como una consecuencia de la progresión espectacular que están experimentando las tecnologías de información y telecomunicación (TIC), que permitieron capturar, almacenar y codificar grandes cantidades de información distribuidas entre diferentes agentes, cada vez más efectivamente, y llevaron la discusión al terreno de las diferencias entre datos, información y conocimiento. (p. 83)

La gestión del conocimiento es el proceso mediante el cual se logra crear, se adquiere, se almacena, se comparte el conocimiento y se utiliza, a través de las personas que forman parte de una organización y a los cuales los identifican como el capital intelectual de la empresa, y si a estos procesos se agregan la aplicación y uso de tecnologías de información, se puede potenciar y fortalecer aún más los resultados, generando así ventajas competitivas para la empresa que pueden mantenerse en el tiempo. Así es que si existe una correcta gestión del conocimiento como resultado se obtendrán beneficios sustanciales tanto para la empresa como para los individuos que la conforman.

#### **2.2.1.2. Importancia de la gestión del conocimiento.**

La gestión del conocimiento está muy ligada a la cultura organizacional y a la tecnología de la información, lo cual es de vital importancia para el desarrollo de la empresa y a su vez para el desarrollo de su capital intelectual, por ello es importante gestionar un mecanismo que permita generar conocimientos.

En ese sentido, Del Moral et al. (2007) indican 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 que se ha producido en el final del siglo XX (y que, indudablemente, se incrementará en el siglo XXI como consecuencia de la tecnología de la información) no acabe por ahogar su propio desarrollo. (p. 12)

Del mismo modo 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.

Del Moral et al. (2007) comenta que:

Poner a disposición, de un modo ordenado, práctico y eficaz la totalidad de conocimientos explícitos y tácitos que existen dentro de una organización con la finalidad de hacer más inteligente y proveer un mejor funcionamiento a la organización, apostando por el máximo desarrollo y crecimiento de dicha institución. (p. 9)

Por otra parte, la gestión del conocimiento permite crear relaciones más estrechas con los clientes, identificando así oportunidades de mejora por medio de la información que nos brindan. En ese sentido, Farfán y Garzón (2006) señalan que es importante: “Habilitar a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados y, finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más eficiente que los competidores” (p. 6).

La aplicación de la gestión del conocimiento en cualquier organización es importante porque brinda valor a la empresa y a sus colaboradores y se vuelven uno de los recursos más competitivos e importantes que tiene una empresa. Es por lo que su formación dentro de la organización por medio de capacitación y desarrollo es una inversión y no un costo.

### **2.2.1.3. Tipos de conocimiento.**

Según la teoría analizada en la investigación el conocimiento se ha clasificado de diferentes formas, pero el más imperativo ha sido el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, en torno a esto Nonaka y Takeuchi (1995) explicaron que:

**Conocimiento tácito.** Son todas aquellas experiencias adquiridas por cada persona, y este conocimiento se encuentra en sus memorias, son sus creencias

personales y que se comunican de forma indirecta. Su transferencia se facilita a través de los siguiente:

La socialización, es el proceso que permite convertir el conocimiento que está en las personas a través del intercambio de información, por medio de la observación dentro de la empresa. En este sentido, Hernández (2010) dice: "El conocimiento comienza a ser compartido por sus dueños, este pasa de un integrante a otro por medio de capacitaciones, mentores, líderes y comunidades de práctica" (p. 59).

La combinación, es el proceso que hace uso de sistemas informáticos para generar o documentar conocimientos explícitos. Nonaka (2007) menciona: "Cuando el contralor de una empresa reúne información de toda la organización y la compila en un reporte financiero, ese reporte es un nuevo conocimiento en el sentido de que sintetiza información" (p. 4).

La internalización, es el proceso de la adquisición de nuevos conocimientos por medio del aprendizaje tradicional. Nonaka (2007) menciona: "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).

La externalización, es el proceso de transferir conocimiento tácito y convertirlo en conocimiento explícito por medio de la interacción de individuos que expresan sus conocimientos y como la otra parte interioriza esta información. Plaza (2015) argumenta: "La externalización es una consecuencia de la puesta en común de experiencias y modelos mentales de la fase de sociabilización. Por lo tanto, el diálogo es la clave para esta conversión del conocimiento tácito explícito" (p. 38).

**Conocimiento explícito.** Es el conocimiento que se encuentra dentro de la organización, y que es de acceso libre a quien lo necesite. Entorno a esto, Ferrer y

Valbuena (2010) donde indican: “El conocimiento explícito si es codificable y constituye un conocimiento formal” (p. 10). Asimismo, este conocimiento se encuentra dividido en las siguientes fuentes:

- Conocimiento cognitivo, se refiere al ‘Know what’, es aquel conocimiento que tiene un individuo respecto de una materia específica y que la obtiene por medio de la experiencia.
- Habilidades avanzadas, se refiere al ‘Know how’, es el saber hacer de las cosas, es aquella capacidad que tiene un individuo para dar solución a problemas complejos de la vida real y genera eficiencia.
- Sistemas de entendimiento o expertos, se refiere al ‘Know why’, se encuentra relacionado a la interpretación del individuo y su conocimiento para realizar determinada tarea y está orientado a entender escenarios futuros.

#### **2.2.1.4. Teorías de la gestión del conocimiento.**

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

Nonaka y Takeuchi (1995) dicen que los conocimientos tácito, explícito y el proceso creador del conocimiento se da por medio de su modelo al cual llamaron la espiral del conocimiento, señalan 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, articular, reconfigurar y comprender las ideas que se generan y se orientan al logro de los objetivos organizacionales. Todo ello se da por medio de tres dimensiones, otológica, epistemológica y el tiempo.

Grant (1996) menciona que la teoría basada en el conocimiento 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. Asimismo, Davenport y Prusak (1998) argumentan que las 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. En ese sentido, Stewart (1997), Leonard-Barton (1995) y Sveiby (1997), concuerdan en este mismo escenario, que el conocimiento y el capital intelectual de las organizaciones se les empieza a conocer como el valor añadido con el que cuenta cada organización y que puede llegar a garantizar la supervivencia de estas en los mercados globalizados.

En este mismo marco se generaron dos escuelas que permitieron entender de una mejor manera la gestión del conocimiento.

- La escuela oriental defendida por Nonaka y Takeuchi (1995) que centra sus esfuerzos en el conocimiento tácito que se encuentra en los individuos y su creación. En este marco la empresa es percibida como un organismo vivo que interacciona con su entorno.
- La escuela occidental defendida por Davenport y Prusak (1998) que centran sus esfuerzos en el conocimiento explícito. En este marco la empresa es un mecanismo para procesar información y que luego se transforma en conocimiento explícito.

Estos tres autores son considerados como los padres de la gestión del conocimiento. Por ello que en adelante se utilizará la teoría de Nonaka y Takeuchi con la principal para el desarrollo de la presente investigación, que son referentes de

la gestión del conocimiento y con apoyo de las otras teorías, del mismo modo se desarrollan las dimensiones de la gestión del conocimiento según los autores.

### **2.2.1.5. Dimensiones de gestión del conocimiento.**

#### **A. Creación de conocimiento.**

Nonaka y Takeuchi (1995) indican que la creación del conocimiento viene a ser la capacidad que tienen las organizaciones para innovar continuamente en sus procesos y productos generando así ventajas competitivas para la organización y la posibilidad de generar nuevos conocimientos entre sus integrantes que ayuden a incrementar sus capacidades cada vez en mayor cantidad.

#### **B. Adquisición.**

Es el proceso que permite obtener nuevos conocimientos tanto a los integrantes como a la propia organización, por medio de fuentes internas y externas que faciliten el flujo de información y permitan asegurar un desempeño competitivo de sus colaboradores frente a la competencia, por ello es importante la utilización de los sistemas de información y la gestión documental.

#### **C. Almacenamiento.**

Davenport y Prusak (2001) mencionan que el proceso de almacenamiento de la información en toda organización es de vital importancia ya que existe la necesidad cuyos integrantes tengan acceso a esta información en el momento en que lo requieran y sea de fácil acceso.

#### **D. Transferencia de conocimiento en la organización.**

Este proceso está relacionado a como se comparten los conocimientos de los integrantes de una organización y que ese conocimiento se vuelve fuente de poder de esta misma. 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.**

Este proceso es la parte final en que el uso del conocimiento hace que esas nuevas ideas se conviertan en procesos, productos o servicios innovadores, que logren generar ventajas diferenciales para la empresa y a su vez permita incrementar de manera sustancial el capital intelectual.

#### **2.2.1.6. Gestión del conocimiento organizacional.**

La gestión del conocimiento organizacional es el proceso que permite el aprendizaje organizacional y que ayuda a identificar nuevas ideas que se puedan aplicar en la organización para lograr mejorar tanto la productividad, los ingresos económicos, el capital intelectual y que se encuentra en constante cambio ya que da respuestas a las necesidades de la organización buscando su mejora continua.

Macías y Aguilera (2012) indican que la gestión del conocimiento organizacional como:

El término denota al conjunto de prácticas relacionadas con la generación, captura, diseminación y aplicación del conocimiento relevante para la organización, a la vez que no existe un consenso sobre el conocimiento en sí mismo; algunos autores lo consideran un recurso que puede ser almacenado Independientemente del lugar y el tiempo, y otros enfatizan en su naturaleza social y dependiente de un contexto. (p. 135).

Cossio (2008) indica que: “El conocimiento organizacional es: “La capacidad que han desarrollado los miembros de la organización para hacer distinciones en el proceso de llevar a cabo su trabajo” (p. 32).



Vela (2012) menciona que: “Es la utilización inteligente de información relevante por personas que lo utilizan dentro de un contexto determinado para un propósito. En las organizaciones empresariales el propósito general es innovar” (p. 40).

Se conoce también que las organizaciones necesitan del recurso humano para lograr la esperada ventaja competitiva, los llamados activos intangibles de la organización son de vital importancia ya que son ellos los que conforman el conocimiento organizacional y en quienes se necesita al aplicar una adecuada gestión del conocimiento para que los individuos logren asimilarlo y utilizarlo a beneficio de la organización, luego entonces se constituirá el capital intelectual de la organización.

Vela (2012) menciona que es importante señalar que el capital intelectual está conformado por los siguientes elementos:

El capital humano, que vienen a ser las capacidades, habilidades y talentos que poseen cada individuo que integra una organización y el capital estructural, está conformado por la cultura organizacional, y sus procesos, es el conocimiento que es propiedad de la organización y que se encuentra en sus sistemas. (p. 55)

El capital relacional está conformado por los miembros de la organización, sus clientes, proveedores y que sus buenas relaciones con estos permiten el éxito de la empresa.

#### **2.2.1.7. Objetivos.**

Según Pereira (2011) la gestión del conocimiento se define por los siguientes objetivos: “Identificar, adquirir, desarrollar, compartir, utilizar y retener el resultado de la unión de la información disponible y las opiniones, experiencias y puntos de vista que aportan todos los integrantes para utilizarlos en su beneficio” (p. 6).

Pávez (2000) indica la gestión del conocimiento permite lograr los siguientes aspectos en una empresa:

Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento, implantar estrategias orientadas al conocimiento, promover la mejora continua de los procesos de negocio, enfatizando la generación y utilización del conocimiento, monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento, reducir los tiempos de ciclos en el desarrollo de nuevos productos, mejoras de los ya existentes y la reducción del desarrollo de soluciones a los problemas y reducir los costos asociados a la repetición de errores. (p. 82)

#### **2.2.1.8. Modelos de conocimiento.**

Existen diversos modelos de gestión del conocimiento y estos se dan en torno a las necesidades de la organización y se agrupan de la siguiente manera:

- Almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento. Rodríguez (2006) indica que: “Los modelos que no suelen distinguir el conocimiento de la información y los datos y que lo conciben como una entidad independiente de las personas que lo crean y lo utilizan” (p. 34).
- Sociocultural. Rodríguez (2006) indica que: “El desarrollo de una cultura organizacional adecuada para el desarrollo de procesos de gestión del conocimiento. Intentan promover cambios de actitudes, fomentar confianza, estimular la creatividad, concienciar sobre la importancia y el valor del conocimiento, promover la comunicación” (p. 35).
- Tecnológicos. Rodríguez (2006) indica que: “Los modelos en los que destaca el desarrollo y la utilización de sistemas y herramientas tecnológicas (por

ejemplo: motores de búsqueda, herramientas multimedia y de toma de decisiones) para la gestión del conocimiento” (pp.29-30).

### **2.2.1.9 Modelos de conocimiento de Nonaka y Takeuchi.**

Este modelo se desarrolló en Japón en los noventa, por medio de los conocimientos tácito y explícito mencionados durante el progreso de la presente investigación.

El modelo que estos autores proponen está constituido en base al pensamiento japonés, que indica la importancia de la relación humano – naturaleza, y que estos son capaces de generar conocimiento por ellos mismos y que no existen necesidad de adquirir conocimiento explícito ya que este método correctamente utilizado puede generar ventajas competitivas que los hagan diferenciarse de la competencia.

La espiral del conocimiento 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:

- Dimensión epistemológica. Hace referencia a la naturaleza del conocimiento y a la relación entre el conocimiento tácito y explícito.
- Dimensión 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.

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 permite que el conocimiento sea un agente de cambio y genere estrategias que permitan identificar las fortalezas y debilidades que tiene la organización para lograr crear, adquirir, transferir, convertir y almacenar la

información que se requiere para lograr innovar en los procesos, productos y servicios, a fin de lograr la esperada ventaja diferencial.

## **2.2.2. Bases teóricas de competencias laborales**

### **2.2.2.1 Bases teóricas científica de competencias laborales.**

Las competencias laborales se sustentan en la base científica psicológica, ya que es la ciencia que estudia la conducta humana, el aprendizaje, comportamiento, emociones y capacidad de las personas.

La psicología organizacional permite lograr condiciones favorables para el talento humano, por medio de un buen clima laboral y ayuda a la superación en diferentes aspectos, como el desarrollo profesional de un colaborador mejorando sus competencias tanto personales como profesionales, teniendo en cuenta las necesidades de la organización.

### **2.2.2.2. Definiciones de competencias laborales.**

Al respecto Alles (2008) define que: “Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p. 96).

Por ello las competencias son valoradas en las organizaciones ya que estas permiten alcanzar el logro de los objetivos organizacionales y desarrollar de manera eficiente las tareas encomendadas y en muchos casos logran generar innovación en los productos o servicios, si es que se motiva al colaborador a ir más allá de sus tareas y si estos aportes vienen acompañados de retribuciones que generen un impacto positivo en sus intereses personales.

Chiavenato (2015) indica que: “La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles” (p. 32).

A su vez, Dalziel et al. (1996) señalan que: “Está compuesto por habilidades, conocimientos y características de conductas que perfectamente compuestos en el trabajo genera un mejor desempeño y se observa a través de su mejora profesional o realización de las funciones designadas en su cargo” (p. 48).

Por tanto, se puede decir que una competencia laboral es un conjunto de características en un individuo devenidas de la sabiduría, conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos mediante el cual se logra un desempeño eficiente en un área de trabajo.

### **2.2.2.2 Clasificación de las competencias.**

Para Alles (2005) son cinco los tipos de competencias:

Motivación, considerado como los intereses que una persona considera o desea consistentemente, las motivaciones dirigen, conllevan y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros, las características, que son aquellas características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información, el concepto propio, o concepto de uno mismo. Las actitudes, valores o imagen propia de una persona, el conocimiento. (p. 81)

Según este autor las competencias permiten identificar o predecir el comportamiento de un individuo a través de la medición de estas características, y que mediante estos resultados se podrá relacionar con la efectividad de sus labores en su puesto de trabajo.

### **2.2.2.3. Características de las competencias laborales.**

La particularidad de las competencias laborales, según Escobar (2005) las características son las siguientes:

La motivación, es una característica muy importante para determinar el actuar de las personas, carácter o reacción de las personas ante ciertas situaciones, capacidades para dialogar, aprendizaje y trabajo en equipo, conocimientos que posee las personas y habilidad / destreza para realizar actividades. (p. 7)

En ese sentido, se puede decir que las competencias laborales son un conjunto de procedimientos actitudes conocimientos, habilidades que permiten al individuo tener la capacidad de desarrollar una tarea específica de manera eficiente, no solo basta con tener todas estas características si no ponerlas en práctica sabiendo aplicar estos conocimientos según la necesidad de la organización. Luego entonces al replicar estas acciones se obtendrá experiencia y por ende el desarrollo de las competencias a través del aprendizaje continuo.

#### **2.2.2.4. Beneficios de las competencias.**

La universidad ESAN (2016) indica que los beneficios de la gestión por competencias son:

- Establece una gestión eficaz de los recursos humanos.
- Facilita la integración de los grupos de trabajo y permite realizar una evaluación continua al desempeño de los colaboradores.
- Mejora el rendimiento individual y organizacional. Mediante la identificación de las competencias requeridas por la organización permite lograr los objetivos organizacionales propuestos y genera compromiso.
- Produce un clima laboral de cooperación y de integración.
- Contribuye a adaptar a la persona al puesto y a la cultura organizativa.
- Ayuda a maximizar la eficiencia de los colaboradores.
- A través la aplicación de una evaluación por desempeño, permite salarios más justos y equitativos.

- Respecto al branding, mejora el desempeño de los colaboradores hacia los clientes.

### **2.2.2.5. Enfoques sobre competencias laborales.**

Sandoval et al. (2009) indican que: “Existen múltiples interpretaciones sobre las escuelas y enfoques vinculadas a las competencias laborales, entre ellas el educativo, psicológico, funcionalista, conductista y constructivista, siendo los últimos 3 enfoques los más aceptados a nivel mundial” (p. 7).

Sandoval et al. (2009) señalan que:

La competencia en este enfoque prioriza la identificación de las funciones específicas que contribuyen a que una persona logre el resultado esperado en el ámbito laboral, sobre el cómo lo desarrolla. De esta forma, las organizaciones podrán evaluar el nivel de la competencia técnica del personal y definir las brechas. (p. 7)

Enfoque conductista, este enfoque hace hincapié en las habilidades y destrezas que deben desarrollar los colaboradores cuando desarrollan sus labores.

Sandoval et al. (2009) señala que: “Este enfoque propone tomar las competencias como comportamientos imprescindibles de los trabajadores que garantizará el posicionamiento de la organización” (p. 8).

Enfoque constructivista, este enfoque hace que el colaborador construya en equipo sus habilidades y destrezas para desarrollar para el beneficio de la organización.

Sandoval et al. (2009) señalan que: “Este enfoque se refiere a la capacidad que tiene la persona para llegar a un resultado óptimo en su organización, respetando los acuerdos establecidos en cuanto a calidad y satisfacción” (p. 17). Según este análisis las competencias es la acumulación de habilidades y conocimientos.

### **2.2.2.6. Dimensiones de competencias laborales.**

#### **A. Competencias organizacionales.**

Hace referencia a la capacidad estratégica de los colaboradores y su relación con el entorno de la organización a fin de obtener resultados eficientes y alineados a los objetivos de la empresa. Los siguientes indicadores permitirán medir las competencias organizacionales:

- Orientación al cliente, es la capacidad para entender las necesidades de los clientes y a su vez dar respuesta a sus necesidades, respetando las directrices de la organización.
- Trabajo en equipo, es la capacidad de un colaborador para realizar sus tareas en forma armoniosa y cooperativa con otros miembros de la organización a fin de lograr los objetivos organizacionales en consenso.
- Orientación al logro, es la capacidad de garantizar la realización del trabajo de un colaborador a fin de cumplir con los objetivos propuestos por la organización y dentro de los estándares permitidos.

#### **B. Competencias personales.**

Las competencias personales hacen referencia a todas aquellas habilidades, aptitudes y destrezas que tienen las personas para optimizar el desarrollo de sus labores en la empresa.

Alles (2008) sostiene que: “La destreza es un conjunto de reacciones que tiene una persona frente a una situación que se presenta” (p. 37). Asimismo, Fernando (2011) menciona que: “Es la habilidad es la capacidad que tiene una persona para desempeñar su labor de forma correcta y con facilidad” (p. 45). Por otra parte, Parra et al. (2018) sostuvieron que: “La actitud es la capacidad que tiene una persona para desarrollar un proyecto basado en la inspiración y la confianza” (p. 2), finalmente,



López y Figueroa (2002) manifestaron que: “La aptitud es la capacidad que tiene una persona para desempeñar correctamente su función y/o tarea en un puesto de trabajo” (p. 30).

Los siguientes indicadores permitirán medir las competencias personales:

- Tolerancia a la presión, es la habilidad para mantener una actitud estable y con eficacia frente a las adversidades respondiendo a ellas con un alto desempeño, aunque suponga un esfuerzo adicional concerniente a sus funciones laborales.
- Proactividad, es la capacidad y habilidad para hacer que las cosas sucedan, es decir tener la iniciativa para realizar tareas o anticiparse a las necesidades, y trabajar arduamente para el logro de los objetivos organizacionales que se busca.
- Comunicación efectiva, es la capacidad que posee el individuo de transmitir ideas, información, conocimiento de forma clara y persuasiva.

### **C. Competencias técnicas.**

Las competencias técnicas hacen referencia a un oficio o profesión concreta, para realizar un papel específico, especializado y realizado con eficacia generado por los conocimientos teóricos y técnicos para el desarrollo de actividades específicas de la empresa.

Bunk (1994) menciona que: “La competencia técnica está referida al dominio de información, conocimiento, contenido y ser experto en la ejecución de tareas específicas en el ámbito de trabajo” (p. 10).

De manera complementaria, Bunk (1994) enfatiza que: “Está referida a la continuidad. Implica la adquisición de conocimientos, destrezas y aptitudes. Va más allá de los límites de la carrera profesional, está estrechamente ligada con la capacitación profesional y la organización” (p. 13).

## **D. Competencias profesionales.**

Las competencias profesionales hacen referencia al dominio óptimo de temas especializados obtenidos en el desarrollo profesional y que le permiten aplicar esos conocimientos y habilidades necesarias para el desarrollo de sus actividades en la organización.

Bunk (1994) refiere que: “Es importante conocer los contenidos de las competencias profesionales, lo cual implica que se identifiquen aptitudes formales por cada competencia para evitar que caigan en desuso, considerando la rápida evolución técnica y económica de la sociedad y las organizaciones” (p. 13).

### **2.2.2.7. Procesos de la gestión del talento humano por competencias.**

Este proceso pretende implementar estrategias para establecer la realización de los objetivos para la empresa y así crear valor a la organización. Implementar programas e incrementar el desempeño de los trabajadores. De este modo la organización se beneficia con la implementación de planes que permitan el crecimiento profesional y personal de sus colaboradores desarrollando su talento para beneficio propio y de la empresa.

Chiavenato (2009) menciona que: “Los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. El ciclo de la administración de recursos humanos se cierra en cinco procesos: integración, organización, retención, desarrollo de personas” (p. 52).

## **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.**

### ***Adquisición de información***

Es el proceso de obtener información de una fuente externa para ser departida en una organización con el fin de implementar su contenido en la misma para la mejora en los procesos.

**Almacenamiento**

Es un proceso que permite guardar, controlar y organizar de forma ordenada y eficiente cualquier producto o información que sea requerida, en determinado momento y que necesita estar disponible.

**Aplicación y uso**

Puesta en práctica de una actividad, procedimientos, estrategias, métodos para lograr un fin o un objetivo que imparta la organización. Empleo de instrumentos o información para realizar una actividad específica.

**Competencias laborales**

Es un conjunto de características que posee una persona tales como habilidades, conocimientos, destrezas que sirven para desarrollar determinada labor de manera eficiente en un puesto de trabajo.

**Competencias personales**

Son un conjunto de características, capacidades propias que posee un individuo que lo hace diferenciarse de los demás y permiten valorar su identidad y poder relacionarse con otras personas.

**Competencias profesionales**

Son un conjunto de habilidades adquiridas de manera personal, pero de fuentes externas como de una escuela superior, que generan el desarrollo de una persona hacia un nivel más alto y que logran con esto ocupar cargos de mayor responsabilidad en una organización.

**Competencias técnicas**

Son el conjunto de conocimientos adquiridos por una persona que permiten desarrollarse en una determinada actividad y que son especialistas en una materia específica.

***Creación del conocimiento***

Es el proceso por el cual se generan nuevas ideas, información y por ende nuevo conocimiento a partir de las personas dentro de una organización con el fin de generar innovación de manera constante.

***Gestión del conocimiento***

Es el proceso por el cual una organización hace que se facilite la creación de un nuevo conocimiento, adquisición, almacenaje, aplicación y uso del conocimiento con el fin de permitir a las organizaciones innovar de manera constante.

***Liderazgo***

Es el conjunto de habilidades que le permite a una persona a influir en otras en su equipo de trabajo y que lleva a estos con buen ánimo al logro de los objetivos de una organización.

***Método***

Procedimientos o pasos que se realizan para lograr un objetivo, lo que lleva a que aquellos que realicen una actividad tengan una guía para poder realizar una actividad determinada.

***Transferencia de conocimiento***

Es el proceso de compartir información, nuevas ideas o nuevos conocimientos a otros individuos dentro de una organización con el fin de generar innovación en la empresa.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y diseño de investigación

#### *Tipo de investigación*

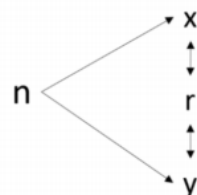
La presente investigación es de tipo aplicada porque es un estudio al cual se pretende dar soluciones factibles a la problemática, y que tiene por objetivo la aplicación de conocimientos obtenidos para la solución de los problemas en este caso relacionados con las variables de estudio en la empresa analizada.

Al respecto, Ñaupas et al. (2018) enfatiza: “Se llaman así porque se basan en los resultados de la investigación básica, pura o fundamental, de las ciencias naturales y sociales, que hemos visto” (p. 163).

De acuerdo con la naturaleza de la investigación es de nivel correlacional ya que busca definir el nivel del vínculo entre la gestión del conocimiento y el desarrollo de competencias laborales, por lo cual es de vital importancia observar cómo se relacionan ambas variables de estudio.

Ñaupas et al. (2018) sostiene que: “La investigación correlacional, se utiliza cuando se quiere establecer el grado de correlación de dos variables que no sean dependiente una de la otra” (p. 368).

El esquema de las investigaciones de diseño correlacional es la que se muestra a continuación:



n: Tamaño de la muestra

x: Gestión del conocimiento

y: Competencias laborales

r: Relación entre las variables

La investigación es de enfoque cuantitativo, porque se busca medir a través de un análisis y recolección de datos sobre las variables, con la finalidad de apoyar la hipótesis propuesta en la investigación.

Ñaupas et al. (2018) indica que: “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente” (p. 140).

### ***Diseño de investigación***

El diseño de investigación realizada es no experimental, porque las variables de estudio no son manipuladas; es decir, no se alteran, solo se observa su comportamiento según el ambiente o momentos en donde se desarrolle la investigación.

Hernández y Mendoza (2018) señalan que: “La investigación no experimental se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, fenómenos o contextos que ya ocurrieron o se dieron en su contexto natural sin la intervención directa del investigador” (p. 187).

La investigación realizada es de corte transversal porque los datos que se requieren sobre las variables de estudio se obtienen en un único momento.

Hernández y Mendoza (2018) enfatizan que: “Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, es decir, en un momento único a las unidades de análisis” (p. 176).

## **3.2. Población y muestra**

### ***Población***

La presente investigación fue realizada en la empresa El parque Donofrio sede Miraflores, la cual fue dirigida a todos los colaboradores del restaurante, el cual se categoriza como se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

*Población de colaboradores del restaurante El Parque Donofrio.*

Áreas	Número de colaboradores	%
Administración	2	11.11
Caja	2	11.11
Cocina	5	27.78
Heladería	3	16.66
Seguridad	1	5.56
Mozos	4	22.22
Limpieza	1	5.56
Total	18	100

Al respecto, Ñaupas et al. (2018) señala que: “La población puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados hechos o fenómenos que presenten una determinada característica” (p. 334).

### ***Muestra***

Respecto a este punto, la investigación no cuenta con una muestra porque se decidió trabajar con toda la población, que son los 18 colaboradores del restaurante; es decir, se consideró a toda la población porque se tiene acceso a ella y los resultados son más adecuados porque se acercan más a la población.

### **3.3. Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

Existe relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

#### ***Hipótesis específicas***

Existe relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.



Existe relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

Existe relación entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

Existe relación entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

Existe relación entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

Ackerman (2013) señala que: “Una variable es lo que nos permite conocer el aspecto específico que nos interesa de nuestro objeto de investigación” (p. 65).

#### ***Definición conceptual de la 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 gestión del conocimiento***

La gestión del conocimiento se mide dependiendo de 5 dimensiones las cuales son creación del conocimiento, adquisición de información, almacenamiento, transferencia y aplicación/uso, midiéndose en función de 16 indicadores y un total de 40 ítems que conforman el instrumento de recolección de datos de la gestión del conocimiento.

**Tabla 2***Cuadro de operacionalización de la variable gestión del conocimiento*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Creación del conocimiento	- Equipo de trabajo	Del 1 al 8		Bueno [29 – 36]
	- Innovación			Regular [22–29)
	- Interpretación compartida			Malo [17 – 22)
Adquisición de Información	- Redes externas	Del 9 al 14		Bueno [22 – 26]
	- Sistemas de información			Regular [14 – 22)
	- Protocolo de funciones			1. Nunca Malo [8 – 14)
Almacenamiento	- Aplicación de Tics	Del 15 al 22		2.Casi Bueno [32 – 39]
	- Base de datos			Nunca Regular [22 – 32)
	- Rotación de personal			3. A veces Malo [10 – 22)
Transferencia	- Instrucción y capacitación	Del 23 al 29		4. Casi Bueno [28 – 35]
	- Trabajo en equipo			Siempre Regular [18 – 28)
	- Red informática			5. Siempre Malo [15 – 18)
Aplicación/Uso	- Toma de decisiones	Del 30 al 40		Bueno [44 – 51]
	- Empowerment			Regular [33 – 44)
	- Compromiso con el aprendizaje			Malo [28 – 33)
	- Línea de carrera			

***Definición conceptual de competencias laborales***

Alles (2016) indica que: “Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p. 27).

***Definición operacional de competencias laborales***

La variable competencias laborales se mide dependiendo de 4 dimensiones las cuales son competencias organizacionales, competencias personales, competencias técnicas y competencias profesionales, 12 indicadores y un total de 33 ítems que conforman el instrumento de recolección de datos.

**Tabla 3***Cuadro de operacionalización de la variable competencias laborales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Competencias organizacionales	- Trabajo en equipo	Del 1 al 8		Bueno [38 – 40]
	- Orientación al cliente			Regular [30 – 38)
	- Orientación al logro			Malo [22 – 30)
Competencias personales	- Tolerancia a la presión	Del 9 al 17	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces	Bueno [43 – 45]
	- Proactividad			Regular [35 – 43)
	- Comunicación efectiva			Malo [31 – 35)
Competencias profesionales	- Liderazgo	Del 18 al 25	4. Casi Siempre 5. Siempre	Bueno [36 – 39]
	- pensamiento Estratégico			Regular [28 – 36)
	- Desarrollo de su equipo			Malo [24 – 28)
Competencias técnicas	- Capacitación	Del 26 al 33		Bueno [37 – 40]
	- Aprendizaje			Regular [30 – 37)
	- Adaptabilidad			Malo [25 – 30)

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación

#### ***Métodos de investigación***

La presente investigación recurrió al método hipotético deductivo debido a que se utiliza la observación para el análisis del comportamiento de las variables de estudio, que luego da origen a las hipótesis planteadas y posteriormente se dedujo una conclusión que tiene que ser probada, y que será contrastada con la realidad.

Baena (2014) señala: “La deducción empieza por las ideas generales y pasa por los casos particulares y, por tanto, no plantea un problema; asimismo, la deducción implica certidumbre exactitud” (p. 45).

#### ***Técnica***

La comprobación de la hipótesis de la investigación requirió de procesamiento de datos, en ese sentido, la técnica que sirvió para recoger los datos fueron las encuestas, que son las aplicaciones de los cuestionarios.

Ñaupas et al. (2018) determina que: “Las técnicas son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo” (p. 273).

Respecto al cuestionario, Hernández y Mendoza (2018) indican que: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.” (p. 291).

Del mismo modo se usó la observación como técnica para estudiar la conducta de ambas variables de estudio y su vínculo en el ambiente de trabajo de la muestra tal y como ocurren. Hernández y Mendoza (2018) mencionan que: “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 y subcategorías” (p.290).

### **3.6. Descripción de instrumentos utilizados**

Para la recopilación de datos se utilizó dos instrumentos que sirvieron para medir de modo individual cada variable de estudio, a fin de asociarlas posteriormente con la prueba de hipótesis. El primer instrumento fue el cuestionario de gestión del conocimiento y el segundo fue el cuestionario de la variable competencias laborales. Una vez revisados y validados ambos instrumentos a través del juicio de expertos, se levantó los datos para aplicar la prueba de consistencia interna y los análisis estadísticos.

Hernández y Mendoza (2018) indican que: “La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales” (p. 228).

Del mismo modo, Hernández y Mendoza (2018) afirman que: “La validez, es términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la

variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos” (p. 229).

### ***Instrumento I. Cuestionario de la variable gestión del conocimiento***

El cuestionario sirvió para medir las cinco dimensiones de la gestión del conocimiento, las cuales son creación del conocimiento, adquisición de información, almacenamiento, transferencia y aplicación/uso. El instrumento contiene un total de 40 preguntas, considerando 8 para la primera y tercera dimensión ,6 para la segunda dimensión, 7 para la cuarta dimensión y 10 para la última. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo su puntaje máximo 200.

#### **Tabla 4**

##### *Ficha técnica del cuestionario de la variable gestión del conocimiento*

Características	Descripciones
Nombre	Escalas de medición de la gestión del conocimiento
Autor	Mayra Anair Gonzales Trigoso
Objetivo	Evaluación objetiva de la gestión del conocimiento en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores.
Ámbito de aplicación	Restaurante El Parque Donofrio de Miraflores
Informadores	Administradora del local
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	10 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación objetiva de la gestión del conocimiento en base a la creación, adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación y uso del conocimiento.
Finalidad	Identificar la aplicación de la gestión del conocimiento en los colaboradores que permita determinar con exactitud
Puntajes	Puntuaciones considerando parámetros de bueno, regular y malo, considerando para el punto de corte la desviación estándar tanto para las variables como las dimensiones.
Material	Formulario de Google

## ***Instrumento II. Cuestionario de la variable competencias laborales***

El cuestionario sirvió para medir las cuatro dimensiones de competencias laborales, las cuales son competencias organizacionales, personales, profesionales y técnicas. El instrumento contiene un total de 33 preguntas, considerando 8 preguntas para la primera, tercera y cuarta dimensión, y 9 preguntas para la segunda dimensión. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas, siendo su puntaje máximo 165.

**Tabla 5**

*Ficha técnica del cuestionario de la variable competencias laborales*

Características	Descripciones
Nombre	Escalas de medición de las competencias laborales
Autor	Mayra Anair Gonzales Trigos
Objetivo	Evaluación objetiva de competencias laborales de los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores.
Ámbito de aplicación	Restaurante El Parque Donofrio de Miraflores
Informadores	Administradora del local
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	10 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación objetiva de las competencias laborales en base las competencias organizacionales, personales, profesionales y técnicas.
Finalidad	Identificar las competencias laborales de los colaboradores del restaurante que ayuden a generar valor a la organización y crear un sistema que ayude a impulsar estas competencias.
Puntajes	Puntuaciones considerando parámetros de bueno, regular y malo, considerando para el punto de corte la desviación estándar tanto para las variables como las dimensiones.
Material	Formulario de Google

### 3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El estudio e interpretación de los datos, se desarrolló siguiendo los siguientes procesos:

Primero, una vez recogidos los datos se elaboró una base de datos en el que se utilizó las técnicas de análisis estadístico utilizadas para procesar los datos, los cuales son el Microsoft Excel y programa IBM SPSS Statistics versión 25.

Segundo, para medir el nivel de confiabilidad, se utilizó el indicador alfa de Cronbach, que es una herramienta que sirve para medir la fiabilidad de los ítems que forman una escala de medida, donde el valor  $\alpha$  es el promedio de los coeficientes de correlación, considerando los siguientes rangos.

**Tabla 6**

*Escala de alfa de Cronbach*

Rangos	Grados
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

*Fuente:* Ñaupas et al., 2018, p. 324.

Tercero, se procedió a realizar el análisis descriptivo expresado en tablas y gráficos estadísticos porcentuales que mostraron los resultados de correlación o ausencia de correlación de las variables y dimensiones consideradas en la investigación.

Cuarto, se realizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk debido al tamaño que representa la muestra la cual es menor a 50, que se utiliza para comparar la normalidad en un grupo de datos. Domínguez (2020) indica que: “Se hace uso del estadístico Shapiro Wilk cuando la muestra es pequeña (menor a 50 casos)” (p. 37).

Quinto, posteriormente se realizó la contrastación de las hipótesis usando la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, se realizó esta prueba de correlación debido a los resultados de la prueba de normalidad. La medición se realizó en base a los siguientes valores.

**Tabla 7**

*Escala de correlación de Rho de Spearman*

Rango	Relación
-1.00	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy fuerte
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,19	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	No existe correlación
+0.01 a +0.19	Correlación positiva muy baja
+0.2 a +0.39	Correlación positiva baja
+0.4 a +0.69	Correlación positiva moderada
+0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
+0.9 a +0.99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

*Fuente:* Triola, 2018, p. 128.

Sexto, según los resultados obtenidos se elaboraron conclusiones en función de los objetivos de la investigación a fin de generar recomendaciones que sirvan a la organización para mejorar las deficiencias expuestas en el desarrollo de la investigación.



**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento gestión del conocimiento***

El cuestionario de gestión del conocimiento es válido y confiable debido a que ha sido aprobado por expertos en relación con la temática y a la metodología, los mismos que resolvieron su aplicabilidad para el levantamiento de información, en la siguiente tabla se detallan a los expertos que aprobaron la aplicación del cuestionario.

**Tabla 8**

*Resultados de la validación del cuestionario de gestión del conocimiento*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Lewis Rengifo Rengifo	Aplicable
Mag. Carlos Francisco Tassara Salviati	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de competencias laborales***

El cuestionario de competencias laborales es válido y confiable debido a que ha sido aprobado por expertos en relación con la temática y a la metodología, quienes determinaron su aplicabilidad para el recojo de datos, los jueces que validaron el instrumento se evidencian en la siguiente tabla.

**Tabla 9**

*Resultados de la validación del cuestionario de competencias laborales*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Lewis Rengifo Rengifo	Aplicable
Mag. Carlos Francisco Tassara Salviati	Aplicable

Los resultados de validación por juicio de expertos expresados en la tabla 8 y 9 evidencia que ambos cuestionarios presentan ítems que responden al constructo que se desea medir como es el caso de la gestión por competencias y las competencias laborales.

#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento de gestión del conocimiento.

El estudio de fiabilidad del instrumento de gestión del conocimiento se realizó mediante los datos de una prueba piloto analizados en el estadístico alfa de Cronbach, debido a que el cuestionario presenta una gradación polinómica.

**Tabla 10**

*Análisis de fiabilidad del instrumento de la gestión del conocimiento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.960	40

La tabla 10, muestra los resultados de la prueba de confiabilidad del instrumento gestión del conocimiento. Estos resultados indican que existe excelente confiabilidad (alfa = 0.960) según Ñaupas et al. (2018).

Asimismo, este instrumento está conformado por dimensiones, por lo que se considera importante aplicar el análisis de consistencia interna a cada una de sus dimensiones, los resultados se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla 11**

*Análisis de fiabilidad de las dimensiones de la variable gestión del conocimiento*

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Creación de conocimiento	.760	8
Adquisición	.859	6
Almacenamiento	.860	8
Transferencia	.882	7
Aplicación y uso	.848	11

La tabla 11, muestra los resultados de fiabilidad de las dimensiones del cuestionario de gestión del conocimiento muestran que existe una excelente confiabilidad para las dimensiones creación del conocimiento, adquisición, almacenamiento, transferencia y aplicación y uso respectivamente.

### Fiabilidad del instrumento de competencias laborales.

El análisis de fiabilidad del instrumento de competencias laborales se realizó mediante los datos de una prueba piloto analizados en el estadístico alfa de Cronbach, debido a que el cuestionario presenta una medida polinómica.

**Tabla 12**

*Análisis de fiabilidad del instrumento de competencias laborales*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.959	33

La tabla 12, muestra los resultados de la prueba de confiabilidad del instrumento competencias laborales. Esto concluye que existe una excelente confiabilidad (alfa = 0,959) según Ñaupas et al. (2018).

Asimismo, este instrumento está conformado por dimensiones, por lo que se considera importante aplicar el análisis de consistencia interna a cada una de sus dimensiones, los resultados se detallan en la siguiente tabla.

**Tabla 13**

*Análisis de fiabilidad de las dimensiones de la variable competencias laborales*

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Competencias organizacionales	.927	8
Competencias personales	.895	9
Competencias profesionales	.824	8
Competencias técnicas	.797	8

La tabla 13, muestra los resultados de la prueba de confiabilidad de las dimensiones del cuestionario de competencias laborales. Estos resultados muestran que existe una excelente confiabilidad para las dimensiones competencias organizacionales, competencias personales, competencias profesionales y competencias técnicas.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable gestión del conocimiento*

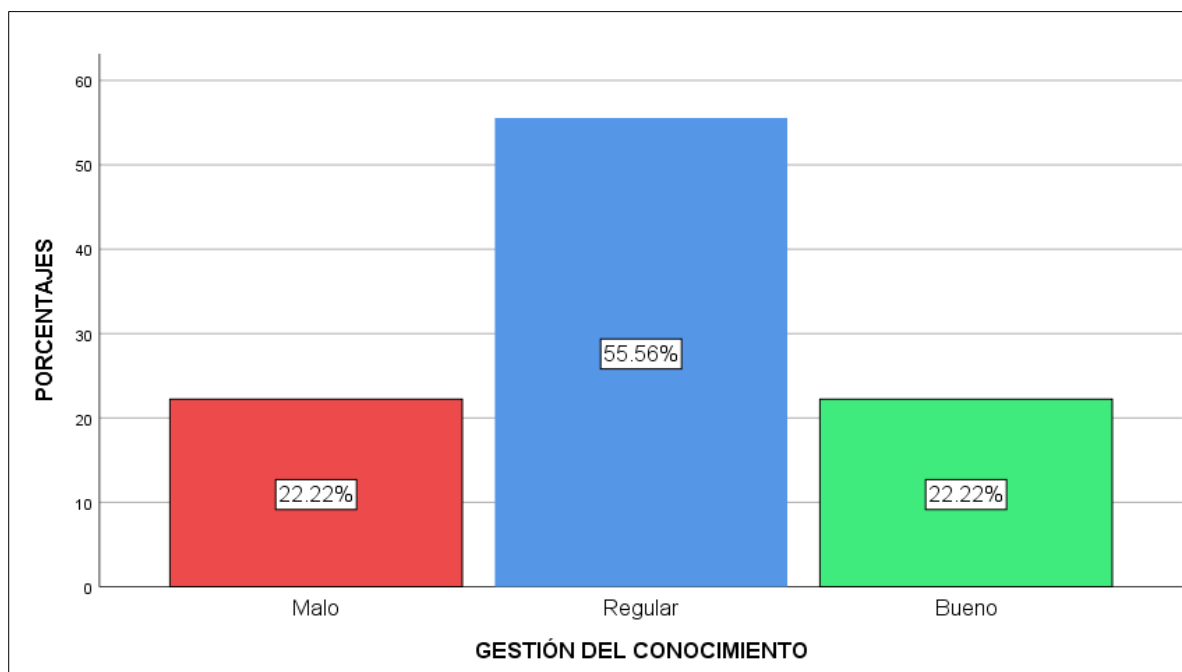
**Tabla 14**

*Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	22.2
Regular	10	55.6
Bueno	4	22.2
Total	18	100.0

**Figura 1**

*Análisis descriptivo de la variable gestión del conocimiento*



La tabla 14 y figura 1 evidencia que 10 de los encuestados, que simbolizan el 55.56% de los colaboradores, consideran que la gestión del conocimiento se aplica en un nivel regular, por otra parte 4 encuestados que simbolizan el 22.22% de los colaboradores lo consideran malo, y en la misma proporción lo consideran a un nivel bueno. Lo que demuestra que existe un problema, ya que los colaboradores perciben estas deficiencias, lo cual genera retrasos, poca innovación en sus procesos y

productos, ineficiencia del trabajo en equipo, insatisfacción de los clientes, lo que acarrea una baja rentabilidad afectando a la empresa.

### **Resultados descriptivos de la variable competencias laborales**

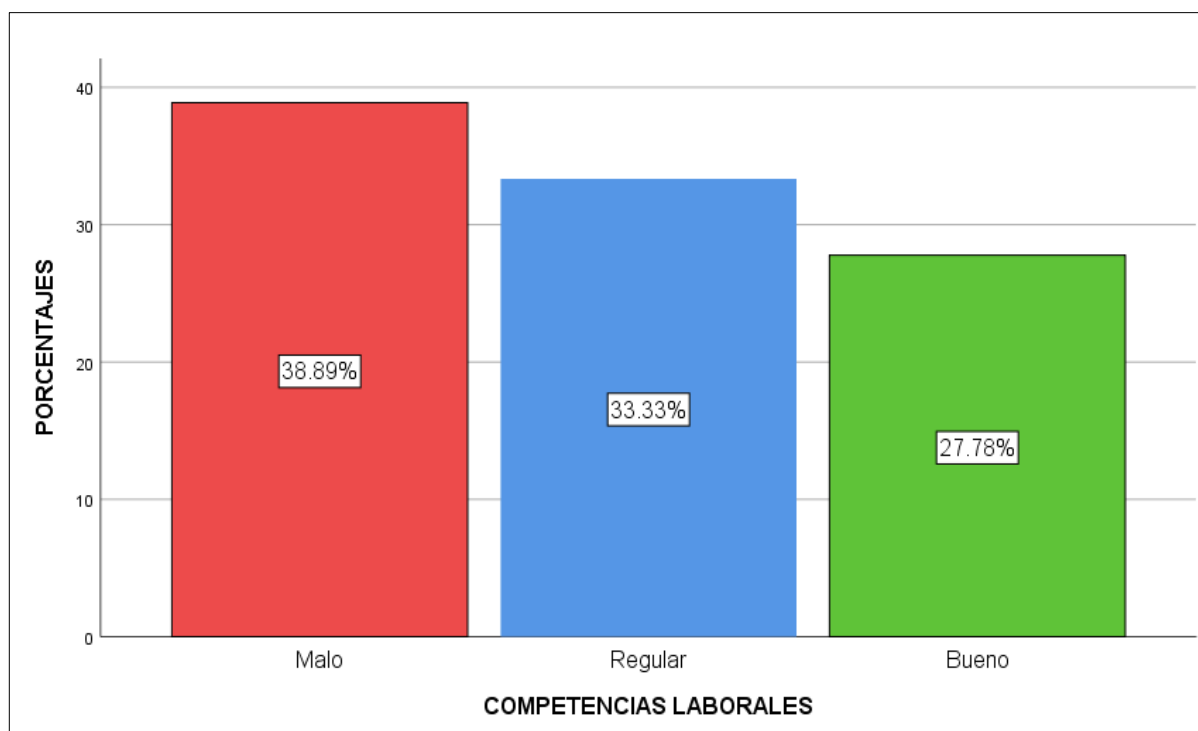
**Tabla 15**

*Análisis descriptivo de la variable competencias laborales*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	38.9
Regular	6	33.3
Bueno	5	27.8
Total	18	100.0

**Figura 2**

*Análisis descriptivo de la variable competencias laborales*



La tabla 15 y figura 2 indican que 7 de los encuestados, que simbolizan el 38.89% estiman a sus competencias laborales a un nivel malo, por otro lado 6 colaboradores encuestados que simbolizan el 33.33% estiman a un nivel regular, y 5 colaboradores que simbolizan el 27.76% estiman a un nivel bueno. Esto demuestra

que existe un problema, lo cual genera que la organización no alcance los resultados deseados debido al bajo desempeño de los colaboradores.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión del conocimiento*

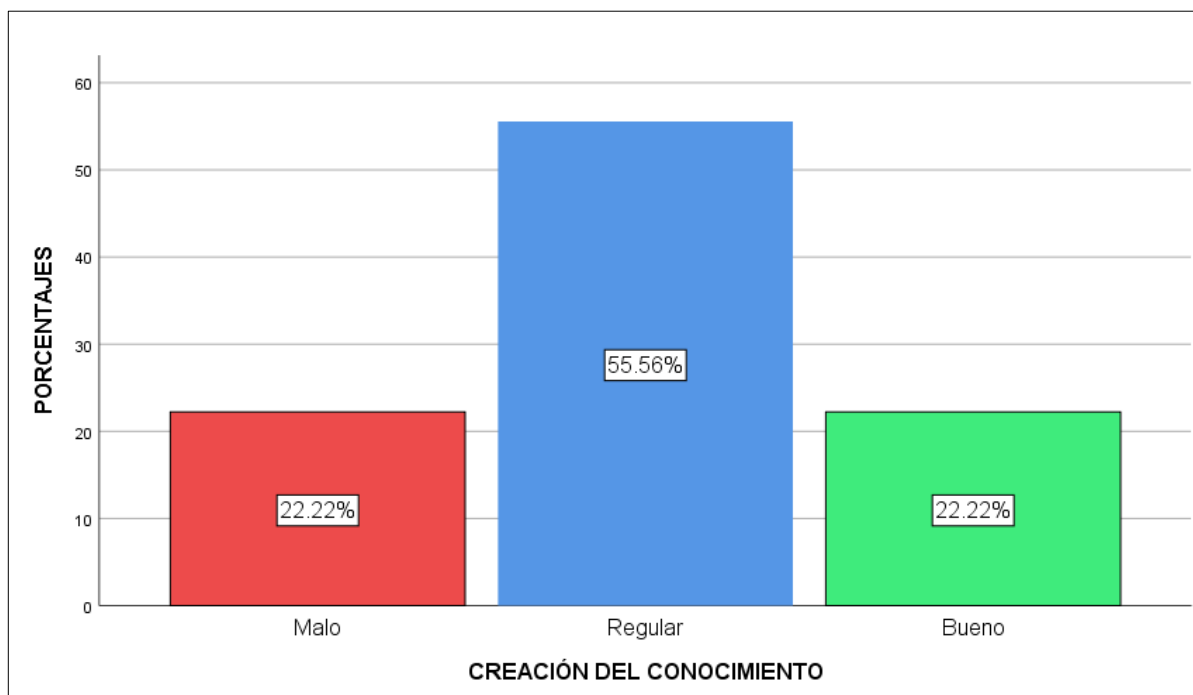
**Tabla 16**

*Análisis descriptivo de la dimensión creación del conocimiento*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	22.2
Regular	10	55.6
Bueno	4	22.2
Total	18	100.0

**Figura 3**

*Análisis descriptivo de la dimensión creación del conocimiento*



En la tabla 16 y figura 3 se observa que 10 colaboradores encuestados, que representan el 55.56% consideran que dimensión creación del conocimiento se aplica en un nivel regular, mientras que 4 colaboradores encuestados que representan el 22.22% lo consideran bueno, y en la misma proporción lo estiman a un nivel malo.

Esto indica la presencia de problemas, lo cual genera baja productividad y poca innovación en distintas áreas de la organización, limitando así sus ventas competitivas.

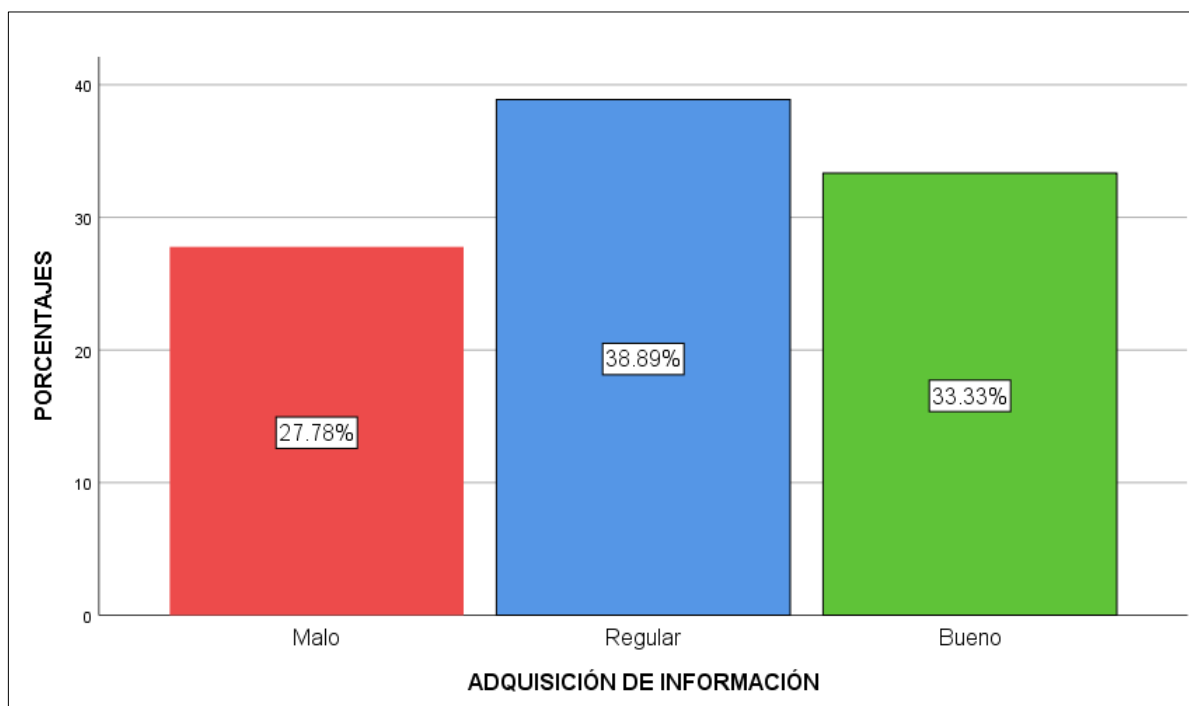
**Tabla 17**

*Análisis descriptivo de la dimensión adquisición de información*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	27.8
Regular	7	38.9
Bueno	6	33.3
Total	18	100.0

**Figura 4**

*Análisis descriptivo de la dimensión adquisición de información*



La tabla 17 y figura 4 indica que 7 de los encuestados, que simboliza el 38.89% consideran que la adquisición de la información se aplica en un nivel regular, por otro lado 6 de los encuestados que simbolizan el 33.33% lo consideran bueno, y 5 de los encuestados que simbolizan al 27.78% lo consideran a un nivel malo. Esto demuestra que existen problemas en este campo, ya que los colaboradores perciben deficiencias



para adquirir herramientas que les permitan hacer frente a distintas situaciones que se presentan en su área de trabajo

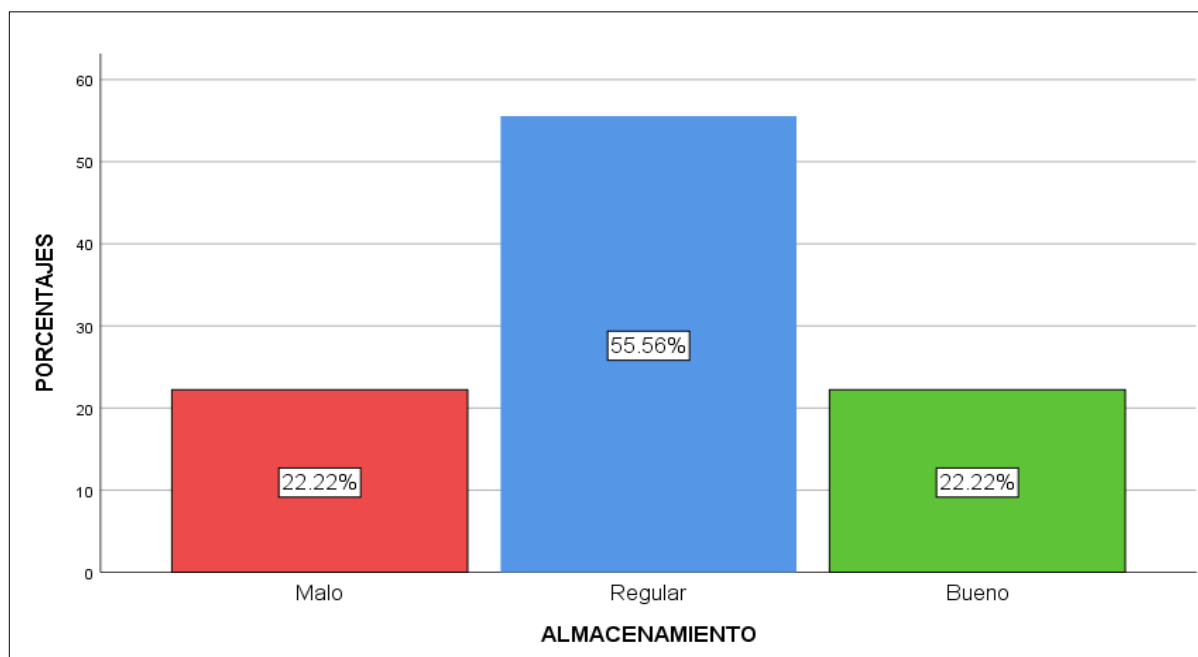
**Tabla 18**

*Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento de la información*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	22.2
Regular	10	55.6
Bueno	4	22.2
Total	18	100.0

**Figura 5**

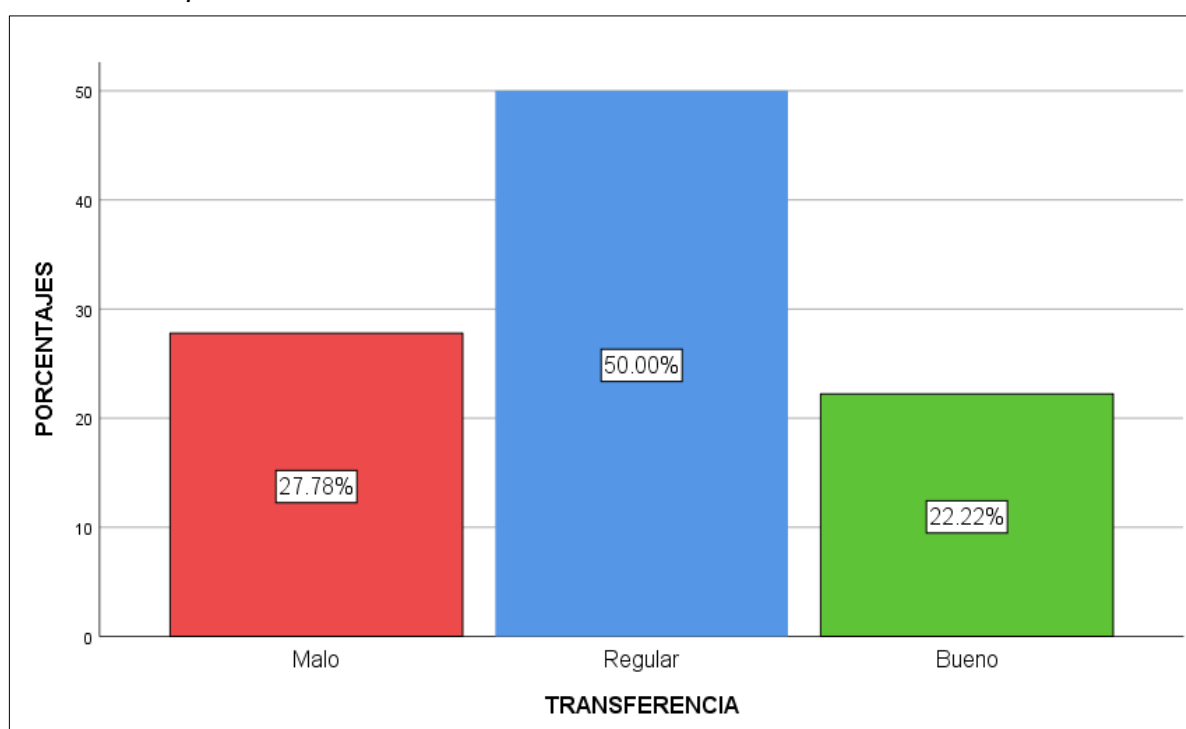
*Análisis descriptivo de la dimensión almacenamiento de información*



La tabla 18 y figura 5 indica que 10 de los encuestados, que simboliza el 55.56% consideran la dimensión almacenamiento de la información se aplica en un nivel regular, mientras que 4 de los colaboradores encuestados que representan el 22.22% lo consideran en un nivel bueno, y en su misma proporción lo consideran a un nivel malo. Esto demuestra que existen problemas en este campo, ya que los colaboradores perciben deficiencias en el acceso a la información para poder resolver dudas y otras situaciones que se presentan en sus áreas de trabajo.

**Tabla 19***Análisis descriptivo de la dimensión transferencia de información*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	27.8
Regular	9	50.0
Bueno	4	22.2
Total	18	100.0

**Figura 6***Análisis descriptivo de la dimensión transferencia de información*

La tabla 19 y figura 6 indica que 9 de los encuestados, que simboliza el 50% de los colaboradores consideran que la dimensión transferencia de la información se aplica de manera regular, mientras que 5 de los encuestados que simboliza el 27.78% lo consideran malo, y 4 de los encuestados que simboliza el 22.22% los consideran en un nivel bueno. Esto demuestra que existen problemas, ya que los colaboradores perciben deficiencias al momento de transferir información que ellos tienen, respecto de sus experiencias y conocimientos de temas actuales en algunos casos, lo que

permitiría mejorar algunas áreas del restaurante, al no hacer uso de la tecnología los limita en la transferencia del conocimiento.

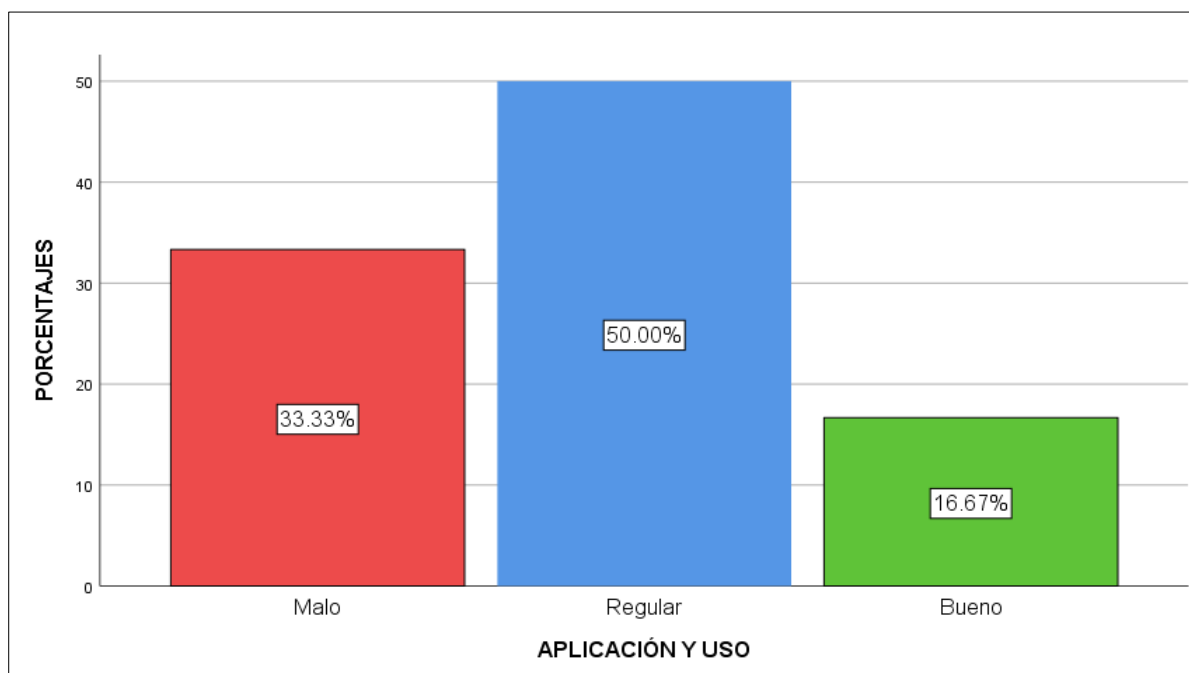
**Tabla 20**

*Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	33.3
Regular	9	50.0
Bueno	3	16.7
Total	18	100.0

**Figura 7**

*Análisis descriptivo de la dimensión aplicación y uso del conocimiento*



La tabla 20 y figura 7 se observa que 9 de los encuestados, que simbolizan el 50% de los colaboradores consideran que la dimensión aplicación y uso de la información se aplica en un nivel regular, mientras que 6 de los encuestados que simboliza el 33.33% de los colaboradores lo consideran en un nivel malo, y 3 de los encuestados que simbolizan el 16.67% consideran en un nivel bueno. Estos resultados evidencian que existen problemas, ya que los colaboradores perciben deficiencias al momento utilizar la información, lo que genera ineficiencia en la

solución de problemas y de igual manera en los procesos del restaurante. Al existir deficiencias en la transferencia del conocimiento acarrea problemas en la aplicación y uso de la información.

### **Resultados descriptivos de las dimensiones de competencias laborales**

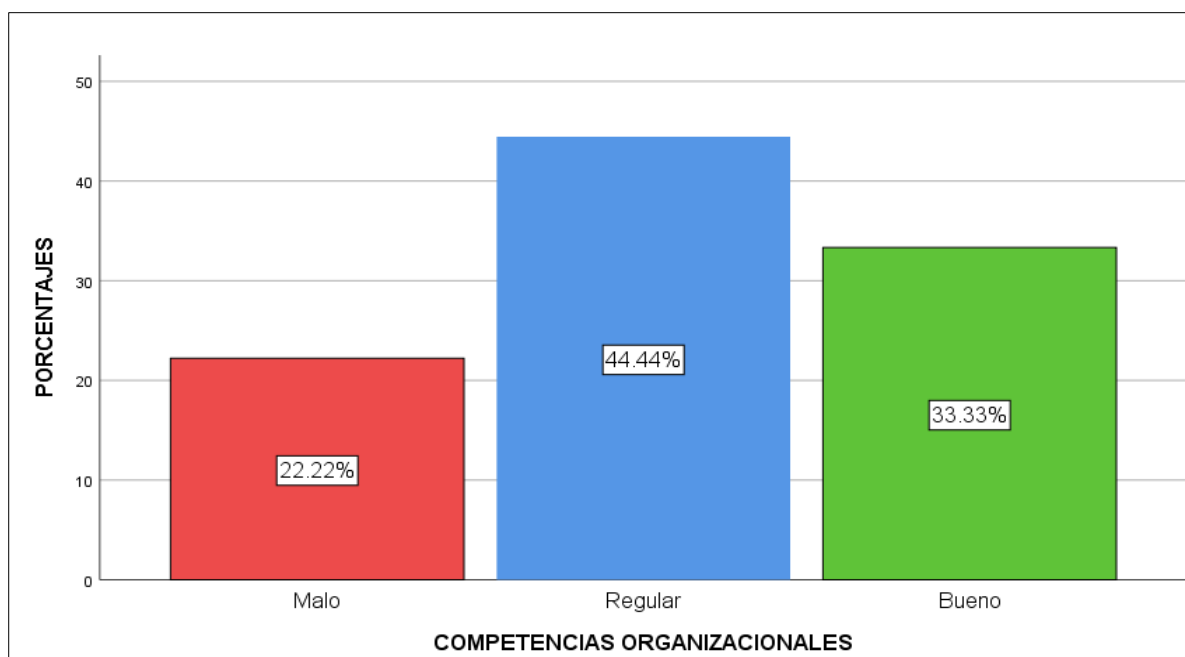
**Tabla 21**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias organizacionales*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	22.2
Regular	8	44.4
Bueno	6	33.3
Total	18	100.0

**Figura 8**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias organizacionales*



En la tabla 21 y figura 8 se observa que 8 colaboradores encuestados, que representan el 44.44% consideran que sus competencias organizacionales están en un nivel regular, por otro lado 6 de colaboradores que simbolizan el 33.33% de los colaboradores lo perciben en un nivel bueno, y 4 colaboradores encuestados que representan el 22.22% consideran en un nivel malo. Estos resultados evidencian que

existe un regular manejo de las competencias organizacionales esto debido a algunas falencias en el manejo de su capital intelectual pero que tienen la oportunidad de corregir.

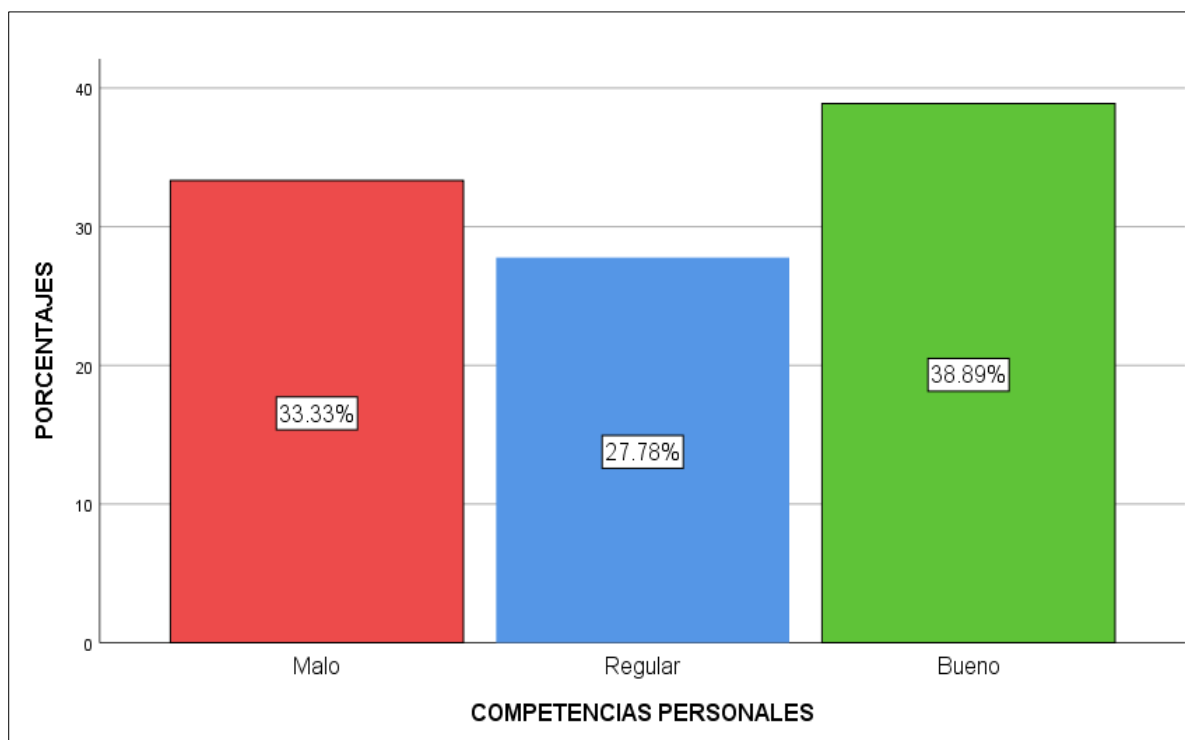
**Tabla 22**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	33.3
Regular	5	27.8
Bueno	7	38.9
Total	18	100.0

**Figura 9**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias personales*



La tabla 22 y figura 9 se observa que 7 de los encuestados, que simboliza el 38.89% consideran a sus competencias personales en un buen nivel, mientras que 6 de los encuestados que simboliza el 33.33% de los colaboradores lo perciben en un nivel malo, y 5 colaboradores que representan el 27.78% lo perciben en un nivel regular. Estos resultados evidencian que existe un regular manejo de las competencias

personales de los colaboradores, esto debido a que algunos colaboradores perciben que no son valorados por la organización, del mismo modo sienten que no son valorados sus conocimientos y experiencia, ya que les dan más valor a los años de servicio.

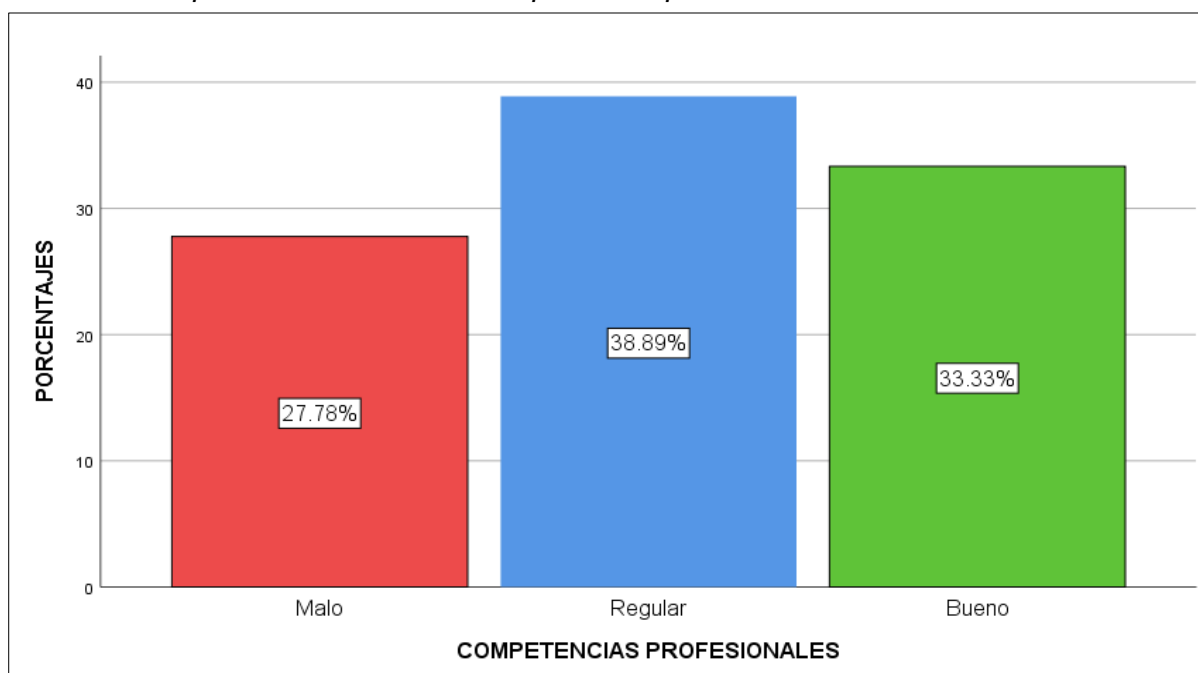
**Tabla 23**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias profesionales*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	27.8
Regular	7	38.9
Bueno	6	33.3
Total	18	100.0

**Figura 10**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias profesionales*



La tabla 23 y figura 10 indica que 7 colaboradores encuestados, que simboliza el 38.89% perciben a sus competencias profesionales en un nivel regular, por otra 6 de los encuestados que simboliza el 33.33% de los colaboradores lo consideran en un nivel bueno, y 5 colaboradores encuestados que representan el 27.78% lo perciben

en un nivel malo. Estos resultados evidencian que existe un regular manejo de las competencias profesionales de los colaboradores, esto debido a que algunos colaboradores perciben que sus conocimientos no son utilizados de una manera adecuada y no son potenciados por capacitaciones departadas por la organización para alcanzar competitividad.

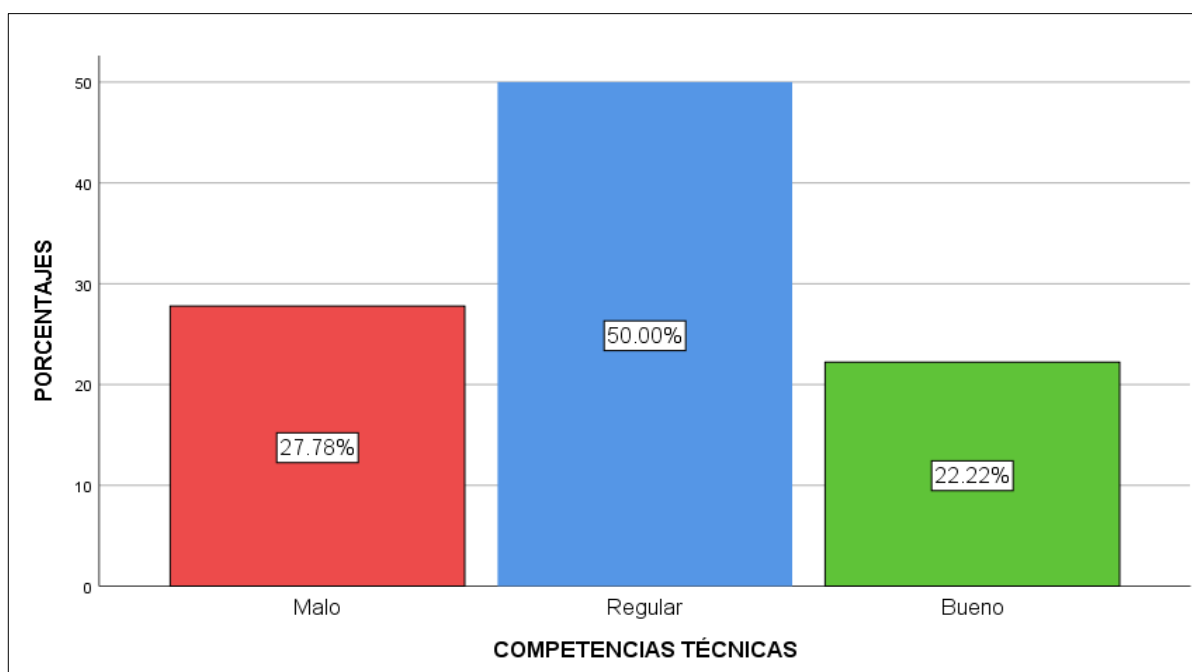
**Tabla 24**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas*

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	27.8
Regular	9	50.0
Bueno	4	22.2
Total	18	100.0

**Figura 11**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias técnicas*



La tabla 24 y figura 11 se observa que 9 de los encuestados, que simboliza el 50% de los colaboradores consideran a sus competencias personales a un nivel regular, mientras que 5 de los colaboradores encuestados que representan el 27.78%

lo consideran en un nivel malo, y 4 colaboradores que representan el 27.78% lo consideran en un nivel bueno. Estos resultados evidencian que existe un regular manejo de las competencias técnicas de los colaboradores, esto debido a que la organización no tiene bien identificadas las capacidades de los colaboradores ya que en su mayoría se desempeñan en puestos ajenos a su carrera y esto genera malestar en el personal.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

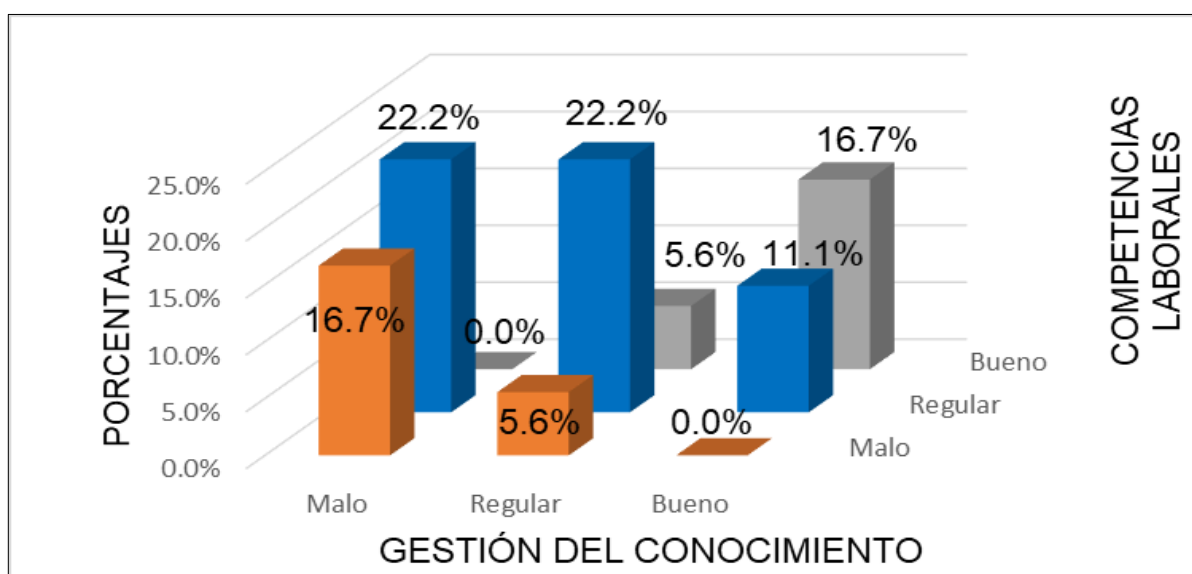
**Tabla 25**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales*

Gestión del conocimiento	Competencias laborales						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	3	16.7%	1	5.6%	0	0.0%	4	22.2%
Regular	4	22.2%	4	22.2%	2	11.1%	10	55.6%
Bueno	0	0.0%	1	5.6%	3	16.7%	4	22.2%
Total	7	38.9%	6	33.3%	5	27.8%	18	100.0%

**Figura 12**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales*





La figura 12 se muestran los resultados con relación a los puntajes entre la variable gestión del conocimiento y las competencias laborales. En dicho gráfico se aprecia que el 16.7% estiman a la relación entre estas variables como mala. El 22.2% consideran a dicha relación como regular, y el 16.7% de los encuestados consideran a dicha relación como bueno.

#### 4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. La variable competencias laborales presenta una distribución normal.

H<sub>a</sub>. La variable competencias laborales no presenta una distribución normal.

**Tabla 26**

*Resultado de la prueba de normalidad de la variable competencias laborales*

	Estadístico	gl	Sig.
Competencias laborales	.868	18	.016

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 26 se presenta el resultado de la prueba de normalidad de la variable competencias laborales según Shapiro-Wilk, en ella se observa que la mayoría de los puntajes no se aproximan a una distribución normal, puesto su nivel de significancia es de 0.016. Este resultado autoriza tomar la decisión que la prueba de hipótesis tanto general como específicas se desarrollen con el coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman. Domínguez (2020) menciona: “Se hace uso del estadístico Shapiro Wilk cuando la muestra es menor de 50 casos” (p. 37).

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

##### ***Contraste de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores-2021.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores-2021.

**Tabla 27**

*Resultados de correlación entre la gestión del conocimiento y competencias laborales*

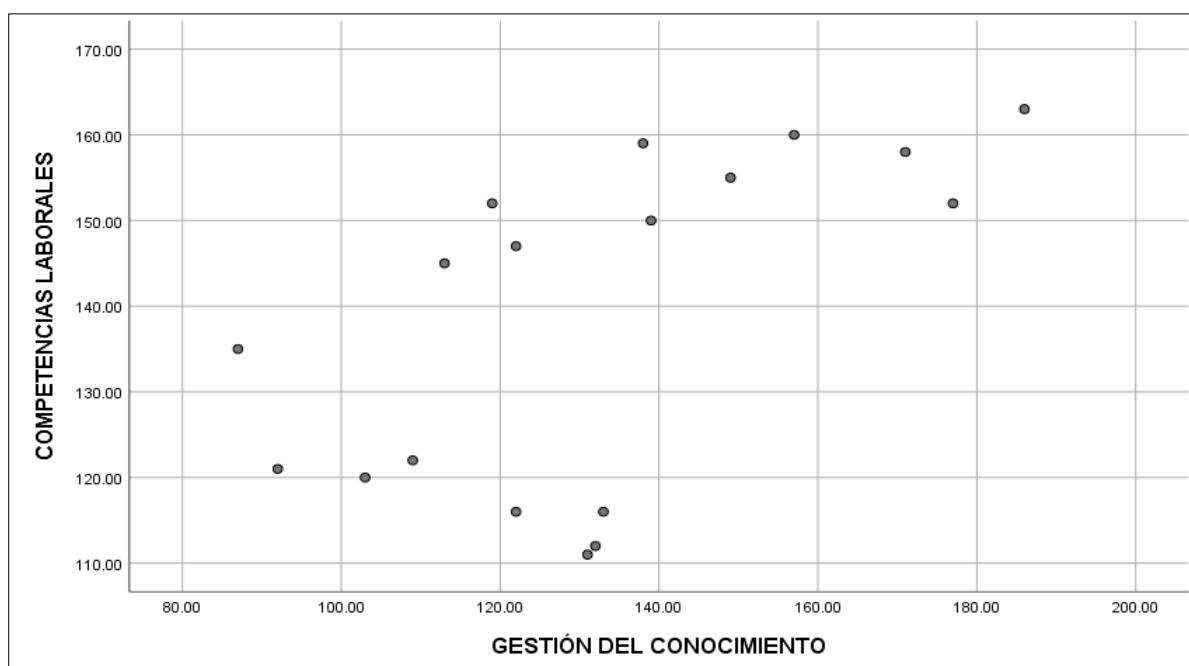
		Competencias laborales
Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	.599**
	Sig. (bilateral)	.009
	N	18

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

La tabla 27, se muestran los resultados obtenidos de la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales, la cual evidencia un nivel de significancia es 0.009 siendo menor al 0.05, damos lugar a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, la gestión del conocimiento y las competencias laborales presentan una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.599$ ) según los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores de acuerdo con Triola (2018); por ello se puede decir que a medida que se aplique una apropiada gestión del conocimiento mejorarán las competencias laborales de los colaboradores del restaurante.

**Figura 13**

*Diagrama de dispersión de las variables gestión del conocimiento y competencias laborales*



La figura 13 muestra los resultados del diagrama de dispersión entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales, el cual evidencia la existencia de una correlación positiva directa entre las variables. Lo cual significa que a medida que mejore el promedio de la gestión del conocimiento generará mejora sobre la variable competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores.

### ***Contrastación de hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

H<sub>1</sub>. Existe relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

**Tabla 28**

*Resultados de correlación entre la creación del conocimiento y competencias laborales*

		Competencias laborales
Creación del conocimiento	Coeficiente de correlación	.515**
	Sig. (bilateral)	.029
	N	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 28, se muestran los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión creación del conocimiento y las competencias laborales, la cual evidencia un nivel de significancia de 0.029 menor al 0.05, lo que da lugar a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, la creación del conocimiento y las competencias laborales presentan una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.515$ ) según los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores de acuerdo con Triola (2018); por ello, en tanto que mejore el uso de la creación del conocimiento mejorarán las competencias laborales de los colaboradores del restaurante.

### ***Contrastación de hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

H<sub>2</sub>. Existe relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

**Tabla 29**

*Resultados de correlación entre la adquisición y competencias laborales*

		Competencias laborales
Adquisición del	Coeficiente de correlación	.452**
conocimiento	Sig. (bilateral)	.060
	N	18

En la tabla 29, se muestran los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión adquisición del conocimiento y las competencias laborales, lo que evidencia un nivel de significancia de 0.060 siendo mayor al 0.05, lo que no permite aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna; lo que nos permite indicar que dimensión creación del conocimiento no se relaciona con las competencias laborales, considerado por los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores.

### ***Contrastación de hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre el almacenamiento de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

H<sub>3</sub>. Existe relación entre el almacenamiento de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

**Tabla 30**

*Resultados de correlación entre el almacenamiento del conocimiento y competencias laborales*

		Competencias laborales
Almacenamiento del conocimiento	Coeficiente de correlación	.549**
	Sig. (bilateral)	.018
	N	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 30, se muestran los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión almacenamiento del conocimiento y las competencias laborales, lo que evidencia un nivel de significancia es 0.018 menor al 0.05. Asimismo, la dimensión almacenamiento del conocimiento y las competencias laborales presentan una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.549$ ) según los colaboradores del restaurante, en tanto se aplique un adecuado almacenamiento del conocimiento mejora las competencias laborales de los colaboradores del restaurante.

#### ***Contrastación de hipótesis específica 4***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la transferencia de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

H<sub>4</sub>. Existe relación entre la transferencia de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

**Tabla 31**

*Resultados de correlación entre transferencia del conocimiento y competencias laborales*

		Competencias laborales
Transferencia del conocimiento	Coeficiente de correlación	.530**
	Sig. (bilateral)	.024
	N	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 31, se muestran los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión transferencia del conocimiento y las competencias laborales, el cual evidencia un nivel de significancia de 0.024 menor al 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Asimismo, la transferencia del conocimiento y las competencias laborales presentan una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.530$ ) según los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores de acuerdo con Triola (2018); por ello en tanto se aplique una adecuada transferencia del conocimiento mejorarán las competencias laborales de los colaboradores del restaurante.

### ***Contrastación de hipótesis específica 5***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

H<sub>5</sub>. Existe relación entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2020.

**Tabla 32**

*Resultados de correlación entre la aplicación y uso del conocimiento y competencias laborales*

		Competencias laborales
Aplicación y uso del conocimiento	Coeficiente de correlación	.672**
	Sig. (bilateral)	.002
	N	18

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 32, muestra los resultados obtenidos de la relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales, el cual evidencia un nivel de significancia de 0.002 menor al 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis

nula y aceptar la hipótesis alterna. Asimismo, la dimensión aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales presentan una correlación positiva moderada ( $Rho = 0.672$ ) según los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores de acuerdo con Triola (2018); por ello en tanto se use de una manera eficiente la aplicación y uso del conocimiento mejorarán las competencias laborales de los colaboradores del restaurante.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**



## 5.1. Discusiones

Es importante mencionar que la investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio de Miraflores, donde los resultados nos llevaron a identificar problemas en razón a las variables de estudio.

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de dos instrumentos que fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, alcanzando un alto nivel de fiabilidad. El cuestionario de gestión del conocimiento alcanzó un valor de alfa de Cronbach de 0.948, y el cuestionario de competencias laborales, alcanzó un valor alfa de Cronbach de 0.950, al superar el valor de 0,80 indica que los instrumentos son altamente confiables para ser utilizados en el recojo de información.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo como resultado  $Rho = 0.599$  a un nivel de significancia de 0.029, lo que evidencia una correlación positiva moderada entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante. Dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018*, donde se concluye que las variables tienden a tener una relación positiva muy fuerte ( $r = 0.993$ ) y a un nivel de significancia de 0.007. Esto evidencia que las organizaciones enfrentan algunas deficiencias respecto a desarrollar consideraciones en materia de conocimientos en los colaboradores de la empresa, lo cual guarda relación directa con las competencias laborales. Se puede determinar que la falencia en la gestión del conocimiento tiene relación directa con las competencias laborales por lo que se debe identificar en los activos intangibles

aquellos conocimientos, valores y actitudes que necesiten ser potenciados y a su vez generen ventajas competitivas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 1 mediante el estadístico Rho de Spearman se obtuvo como resultado  $Rho = 0.515$  a un nivel de significancia de 0.029 por ello consideramos que existe una correlación moderada entre la creación del conocimiento y la variable competencias laborales, los resultados contrastan con los hallazgos obtenidos por De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018*, en esta investigación se evidencia que existe una relación entre la dimensión creación del conocimiento y las competencias laborales, se encontró una correlación  $r = 0.991$  con un valor de significancia de 0.001 factor que determina la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. Esto evidencia que las empresas se enfrentan a falencias debido a que los trabajadores sienten que no son escuchados por sus jefes, en ese sentido el conocimiento tácito que ellos tienen solo se logra compartir entre compañeros del mismo rango. En ese sentido se debe realizar reuniones informales donde los colaboradores de niveles medios tengan la posibilidad de dar a conocer sus opiniones, conocimientos y experiencias a fin de captar esa información y volverlo conocimiento explícito que en adelante sirva para solucionar de manera más efectiva los problemas que puedan presentarse en la organización.

Respecto de los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 2 mediante el estadístico Rho de Spearman se obtuvo como resultado  $Rho = 0.452$  a un nivel de significancia de 0.060 demostrándose que no existe una correlación entre la adquisición del conocimiento y la variable competencias laborales,

estos resultados difieren con los obtenidos por De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018*, donde respecto a la relación entre la adquisición del conocimiento y las competencias laborales se encontró con una correlación positiva muy fuerte con un resultado de  $r = 0.951$  con un valor significancia de 0.013, factor que indica que si existe relación entre ambas variables. Esta diferencia de resultados pone en evidencia que la empresa maneja de manera deficiente la aplicación de la tecnología y de fuentes externas para la adquisición de información lo que dificulta la toma de decisiones y el desarrollo de conocimiento, por ello en esta investigación se quiso identificar si la adquisición de la información se realiza de manera adecuada, tanto de manera interna como externa.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 3, mediante el estadístico Rho de Spearman se obtuvo como resultado  $Rho = 0.549$  a un nivel de significancia de 0.018 por ello se demuestra una existencia de relación entre el almacenamiento del conocimiento y la variable competencias laborales, lo que evidencia falencias respecto de esta gestión en el restaurante ya que los colaboradores manifiestan la ausencia de tecnología que permita almacenar la información obtenida de los colaboradores y las experiencias del capital intangible. En ese sentido se evidenció la ausencia del análisis de esta dimensión en la investigación De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018*, siendo esta un área importante para el alcance del conocimiento para los colaboradores. Asimismo, concordamos con Hernández (2017) en su tesis *Prácticas en gestión del conocimiento en las pequeñas empresas del sector de restaurantes de la ciudad de Manizales, caso de estudio: Asados*

*Chavita*, donde concluyó que es importante la utilización de medios digitales para el almacenamiento de la información, de modo que el personal pueda tener acceso a la información que necesite en tiempo real.

Respecto a los resultados de la prueba de hipótesis específica 4, se obtuvo un resultado  $Rho = 0.530$  a un nivel de significancia de 0.024 por ello se considera que existe una correlación moderada entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales. Estos resultados contrastan con los hallazgos obtenidos por De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018* donde se evidencia que existe una relación muy fuerte entre la dimensión transferencia del conocimiento y las competencias laborales, mediante un resultado  $R = 0.906$  con un valor de significancia de 0.034. Esto evidencia que para su investigación existe falencias en la transferencia del conocimiento y las competencias laborales ya que el personal manifiesta que la gestión tiene un cumplimiento medio, ya que no les dan el valor necesario a sus habilidades lo que ocasiona alta rotación de personal. Del mismo modo Hernández et al. (2017) en su artículo *Gestión del conocimiento para el desarrollo de competencias laborales y su impacto en el proceso productivo de las empresas*, en el que evidenció que el conocimiento puede ser fácilmente transmitido mediante datos, fórmulas, metodologías o procedimiento definidos por la organización ya que estos pueden ser escritos o digitalizados y posteriormente mejorados a medida que la información o conocimiento vaya evolucionado, información con la que estamos de acuerdo.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 5, mediante el estadístico Rho de Spearman se obtuvo como resultado  $Rho = 0.672$  a un nivel de significancia de 0.002 por ello se considera la existencia de una

relación moderada entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales. Dichos resultados contrastan con los hallazgos obtenidos por De la Cruz (2018) en su tesis *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018* donde se evidencia que existe una relación positiva muy fuerte entre la dimensión transferencia del conocimiento y las competencias laborales, mediante un resultado  $R = 0.944$  con un valor de significancia de 0.016. Esto evidencia que para su investigación existe falencias en la transferencia del conocimiento y las competencias laborales ya que se desarrolla de manera regular indicando la necesidad de desarrollar capacitaciones, mejorar la en la comunicación con el fin de impulsar el compromiso con el aprendizaje para mejorar las habilidades.

Para la continuidad de la investigación se sugiere realizar investigaciones no experimentales, donde se pueda conocer a mayor profundidad y analizar la causalidad entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales ya que existe ausencia de investigaciones de estas dos variables y en el rubro de restaurantes.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. Existe correlación positiva moderada ( $\rho = 0.599$ ), entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores 2021. Se concluye que, a medida que los líderes del restaurante se preocupen o muestren mayor interés en gestionar de manera más eficiente la creación del conocimiento, la adquisición, el almacenamiento de información, la transferencia y la aplicación y uso del conocimiento se mejorará las competencias laborales de los colaboradores.

Segundo. Existe correlación positiva moderada ( $Rho = 0.515$ ), entre la dimensión creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores – 2021. Se concluye que los líderes del restaurante deben mostrar mayor interés en gestionar de manera más eficiente la creación del conocimiento y promuevan compartir el conocimiento entre sus miembros por medio de medios digitales de fácil acceso se mejorará las competencias laborales de los colaboradores, es importante que se trabaje en mejorar el liderazgo autocrático que existe en la organización ya que este aspecto no ayuda a mejorar las relaciones entre líderes y colaboradores.

Tercero. No existe correlación entre la dimensión adquisición del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores – 2021, puesto que el resultado de correlación evidencia un nivel de significancia de 0.060 mayor a 0.05. De acuerdo con este resultado, la empresa deberá tener mayor cuidado en el manejo de la adquisición de la información ya que según el análisis realizado los colaboradores indican que existe desinterés de su parte asistir a las reuniones periódicas que la empresa realiza, por ende, las reuniones no son aprovechadas como fuente de adquisición de información. Es por lo que a medida que los líderes del restaurante se preocupen o muestren mayor interés en gestionar de manera más eficiente la adquisición del conocimiento y se mejorarán las competencias laborales de los colaboradores.

Cuarto. Existe correlación positiva moderada ( $Rho = 0.549$ ), entre la dimensión almacenamiento del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores – 2021, a un nivel de significancia de 0.018. Se concluye que el restaurante desde la perspectiva de los encuestados, indican que en aspecto la organización cuenta con una oportunidad de mejora, ya que

existe ausencia de medios tecnológicos que le permitan desarrollar mejor este aspecto, también existe la falta de documentar todos los conocimientos recibidos que en adelante se convierten en activos para la organización

Quinto. Existe correlación positiva moderada ( $Rho = 0.530$ ) entre la dimensión transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores – 2021, a un nivel de significancia de 0.024. Se concluye que el restaurante no cuenta con un plan estratégico formal, tal es así que tanto colaboradores de mandos medios y bajos desconocen su misión, visión y políticas, por lo que tienen que buscar una alternativa de mejora respecto de su cultura organizacional, gestionar de manera más eficiente la transferencia del conocimiento y permitan compartir información entre sus miembros a través de medios digitales de fácil acceso que ayudarán a potenciar los conocimientos y las competencias laborales de los colaboradores fomentando así el aprendizaje colectivo, ya que en el análisis se evidenció baja productividad e innovación.

Sexto. Existe correlación positiva moderada ( $Rho = 0.672$ ), entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores – 2021, a un nivel de significancia de 0.002. Se concluye que, a medida que los administradores del restaurante se preocupen o muestren mayor interés en gestionar de manera más eficiente la aplicación y uso del conocimiento favorecerá el incremento del compromiso con el aprendizaje y a su vez posibilitará ventajas competitivas que contribuirá al desarrollo y a la sostenibilidad de la empresa en el tiempo y a potenciar las competencias laborales. Además, se evidenció como barrera para el uso de la gestión del conocimiento la resistencia al cambio en algunos colaboradores, esto respecto de la tecnología.

### 5.3 Recomendaciones

En relación con el objetivo general que relaciona la gestión del conocimiento y las competencias laborales, se recomienda al administrador y a la jefa de recursos humanos la aplicación de un plan de acción para mejorar la gestión del conocimiento, en el cual permita la fluidez en la creación, adquisición, almacenamiento, transferencia y uso del conocimiento, reconociendo las ventajas que brinda esta gestión, lo que les permitirá ser más competitivos y así responder de manera más eficiente las demandas de sus colaboradores y por ende mejorar la respuesta las necesidades del mercado y sus consumidores. Ello debido a que se ha demostrado relación positiva moderada entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe convocar a una reunión al administrador general y a la jefa de recursos humanos, para describir lo que se pretende alcanzar con el plan de gestión del conocimiento para mejorar las competencias laborales.
- Se debe implementar el modelo de gestión del conocimiento propuesto por Nonaka y Takeuchi que permite combinar el conocimiento explícito y el conocimiento tácito para producir cambios en el capital intangible de la organización, a fin de acelerar las respuestas más rápidas y eficientes a los clientes y reducir el retrabajo con el fin de mejorar las competencias organizacionales, personales, profesionales, técnicas y los conocimientos.
- Se debe programar la fecha de inicio de aplicación del plan.
- Se debe brindar los detalles y beneficios que ofrece este plan de acción a fin de promover el compromiso de los colaboradores para con la empresa.
- Se deberá comunicar a los trabajadores sobre la ejecución del plan.



En relación con el primer objetivo específico, el cual fue determinar la relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores de restaurante El parque Donofrio de Miraflores, 2021, se recomienda a la administración y gerente de recursos humanos seguir el plan de acción implementando el uso de las redes sociales a fin de crear redes de conocimiento, utilizar una plantilla de control para identificar las competencias de los colaboradores y a su vez modificar el formato de evaluación actual, a uno que permita medir las competencias de los colaboradores objetivamente, además en las reuniones mensuales que ya realizan en la empresa, incrementar el involucramiento de los colaboradores a fin de aumentar el interés de parte de ellos para asistir a estas reuniones. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe modificar el formato de calificación del personal, para que este mida de manera más objetiva el compromiso de los colaboradores con la empresa, y como la gestión del conocimiento responde a mejorar sus competencias.
- Se debe implementar y monitorear el uso de redes sociales internas (grupos de WhatsApp) y de sus contenidos.
- Se debe realizar actividades recreativas con todo el personal en las reuniones mensuales con la finalidad de afianzar los lazos afectivos entre los participantes.

En relación con el segundo objetivo específico, el cual fue determinar la relación entre la adquisición del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores, 2021, se recomienda tener cuidado en este aspecto ya que el resultado de las hipótesis indica problemas en este aspecto, por ello es importante establecer un plan formativo con el que se busca incrementar, reestructurar y ajustar la información recibida de las fuentes

internas y externas, para ser aplicadas en los procesos de la organización a fin de lograr estandarizarlos y aumentar la competitividad. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe crear un plan formativo colectivo que permita estimular el desarrollo de los conocimientos de los colaboradores por medio de las alianzas estratégicas con otras instituciones de formación.
- Se debe crear un programa para incentivar la innovación a través propuestas realizadas por los colaboradores en sus áreas de trabajo; las áreas de cocina, heladería y bar cuentan con un alto potencial para crear nuevos productos, mejorar procesos, estandarizarlos y adquirir nuevos conocimientos, aplicándolo como estrategia empresarial.

En relación con el tercer objetivo específico, el cual fue determinar la relación entre el almacenamiento del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores, 2021, se recomienda contratar un software que permitirá almacenar toda la información adquirida en una base de datos que podrá ser alimentada periódicamente y que servirá para el control general del restaurante. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe contratar e implementar un software que permitirá el control de todo el restaurante, y a su vez tener en tiempo real la información que se requiere.
- Se debe implementar un área específica donde los colaboradores puedan tener acceso a la información que requieren.

En relación al cuarto objetivo específico, el cual fue determinar la relación entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del Restaurante el Parque Donofrio de Miraflores, 2021, Se recomienda seguir el plan de acción realizando un monitoreo continuo, mediante la fijación de objetivos,

evaluación del avance alcanzado y con la entrega de un feedback como resultado de los conocimientos adquiridos, utilizando las ventajas de las tecnologías de la información y comunicación. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe difundir continuamente la misión, visión y valores por medio de las reuniones periódicas y entrevistas personales, con el fin de alinear a los colaboradores con los objetivos de la organización y sus principios.
- Se debe brindar las herramientas necesarias a los colaboradores, a fin de que logren resolver directamente cualquier incidente, lo que les dará autonomía y habilidades necesarias para mantener la operación, lo que conlleva a mejorar los tiempos de respuesta.
- Se debe implementar un plan que permita compartir las experiencias pasadas que puedan servir para solucionar problemas que puedan presentarse en las actividades diarias.

En relación con el quinto objetivo específico, el cual fue determinar la relación entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio de Miraflores, 2021, se recomienda seguir el plan de acción implementando capacitaciones periódicas para familiarizar a lo colaboradores con las nuevas tecnologías a fin de bloquear la barrera de resistencia al cambio. Las actividades propuestas para las recomendaciones son:

- Se debe promover reuniones periódicas entre los jefes de áreas, con el fin de cruzar información sobre los avances del plan de acción.
- Se debe realizar capacitaciones para el manejo de nuevas tecnologías.
- Se debe monitorear el uso de la plataforma digital para medir los resultados obtenidos de la adquisición del software.

## **REFERENCIAS**

- Ackerman, S. (2013). *Metodología de la investigación*. De aula.
- Alcántara, S. y Pintado, L. (2018) *El coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4881>
- Alles, M. (2005). *Diccionario de comportamiento, gestión por competencias*. Granica.
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Granica.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Granica.
- Andreu, R. y Baiget, J. (2016). *Gestión del conocimiento y competitividad*. Manual IESE.
- Baena. G. (2014). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Patria.
- Bunk, O. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales*. Formación Profesional.
- Casique, L, (2018). *Impacto del Coaching Organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia] Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/68692>
- Cegarra, J. y Martínez, A. (2017). *Gestión del conocimiento, una ventaja competitiva*. ESIC.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Cossio, F. (2008). *Gestión del conocimiento y sus principales aportes*. Morata.

- Dalziel, M., Cubeiro, J. y Fernández, G. (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Deusto.
- Davenport, T. y Prusak, L. (1998). *Conocimiento de trabajo: cómo las organizaciones gestionan lo que saben*. Harvard University Press.
- Davenport, T. y Prusak, L. (2001). *Construyendo proyectos exitosos de gestión del conocimiento*. Harvard University Press.
- De la Cruz, A. (2018). *Gestión de conocimiento para impulsar competencias laborales en el área de proyectos de ingeniería de la empresa BM Chancullo S.A.C. en la Provincia de Huari, año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25047>
- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez F., Rodríguez P. y Suárez G. (2007). *Gestión del conocimiento*. Paraninfo.
- Domínguez, J. (2020). *Estadística para la administración y la economía*. Alfa Omega.
- ESAN (2016, julio). *11 beneficios de la gestión por competencias*. ESAN.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/11-beneficios-de-la-gestion-por-competencias>
- Escobar, M. (2005). *Las competencias laborales, una estrategia para las organizaciones*. Valle.
- Farfán, B. y Garzón, M. (2006). *Documentos de investigación. La gestión del conocimiento*. Editorial de la Universidad del Rosario.
- Fernando, G. (2011). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. Cengage Learning.
- Ferrer, K. y Valbuena, M. (2010). *Del conocimiento organizacional a las redes de conocimiento*. Pirámide.

- Grant, R. (1996). *Dirección estratégica, conceptos, técnicas y aplicaciones*. Civitas.
- Hernández, C., Cano, M. y Arano, R. (2017). *Gestión del conocimiento para el desarrollo de competencias laborales y su impacto en el proceso productivo de las empresas*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/06CA201701.pdf>
- Hernández, I. (2017). *Prácticas en gestión del conocimiento en las pequeñas empresas del sector de restaurantes de la ciudad de Manizales, caso de estudio: Asados Chavita* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/60802>
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación científica, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2010). *Introducción a la administración* (5ª ed.). McGraw Hill.
- Leonard-Barton, D. (1995). *Creación del conocimiento: la gestión del conocimiento en organizaciones japonesas como sistema de innovación*. IIGG.
- López, C. y Figueroa, L. (2002). *Procedimientos y técnicas de selección*. TEA ediciones.
- Macías, C. y Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios gerenciales*. 28(123), 133 – 148. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852008.pdf>
- Martínez, L. y Milla, A. (2005). *Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones*. Cinterfor.
- Nonaka, I. (1991). *Una teoría dinámica de la creación de conocimiento organizacional*. IIOCA.
- Nonaka, I. (2007). *La empresa creadora del conocimiento*. Harvard Business

- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La empresa creadora de conocimiento: cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford University Press.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *Teoría de la organización creadora del conocimiento*. Oxford University Press.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
- Parra, M., Guerrero, G. y López, L. (2018). *Emprendimiento y creatividad*. ECOE ediciones.
- Pávez, K. (2000). *El desarrollo de las habilidades*. Alfa y Omega
- Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Educare*, 15(1), 15 – 29. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Pérez, A., Leal, V., Barceló, M. y León, J. (2016, 17 de mayo). Un diagnóstico de la gestión del conocimiento en las pymes del sector restaurantero para identificar áreas de mejora en sus procesos productivos. *Revista científica electrónica intangible capital*. 9(1), 153 - 183. <http://hdl.handle.net/2099/13251>.
- Plaza, G. (2015). *Planeación prospectiva estratégica*. Metadata.
- Quispe, R. (2018). *Competencias laborales en los trabajadores de una empresa de eventos corporativos y sociales, Lima, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31246>
- Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.
- Rueda, D. (2014). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. McGraw-Hill



- Salvador, C. (2017). *El método de proyectos para el fortalecimiento de las competencias laborales de los trabajadores de los restaurantes turísticos de Lima Norte – 2017* [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP.  
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4114>
- Sandoval, F., Miguel, V. y Montaña, N. (2009). *Evolución del concepto de competencias laboral*. Universidad César Vallejo.
- Stewart, T. (1997). *Capital intelectual*. Doubleday Business
- Sveiby, K. (1997). *Modelo de monitor de activos intelectuales*. Oxford University Press.
- Tarí, J. y García, M. (2016). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? *Cuadernos de gestión*, 13(1), 151 – 176.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2743/274325767006.pdf>
- Triola, M. (2018). *Estadística* (10ª ed.). Pearson.
- Vela, L. (2012). *La gestión social del conocimiento*. Promigas.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del Restaurante el Parque Donofrio, Miraflores - 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores – 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre la gestión del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación entre la creación del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores – 2021.</p>	<b>Variable 1: Gestión del conocimiento</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Creación del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo de trabajo</li> <li>- Innovación</li> <li>- Interpretación compartida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca</li> <li>2. Casi nunca</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Casi siempre</li> <li>5. Siempre</li> </ul>	<p>Bueno [29-36]</p> <p>Regular [22-29)</p> <p>Malo [17-22)</p>
			Adquisición de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes externas</li> <li>- Sistemas de información</li> <li>- Protocolo de funciones</li> </ul>		<p>Bueno [22-26]</p> <p>Regular [14-22)</p> <p>Malo [8-14)</p>
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de tecnologías de información</li> <li>- Base de datos</li> <li>- Rotación de personal</li> </ul>	<p>Bueno [32-39]</p> <p>Regular [22-32)</p> <p>Malo [10-22)</p>				

<p>¿Qué relación existe entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque</p>	<p>Determinar la relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p> <p>Determinar la relación entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque</p>	<p>Existe relación entre la adquisición de información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p> <p>Existe relación entre el almacenamiento de la información y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p> <p>Existe relación entre la transferencia del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque</p>	Transferencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrucción y capacitación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Red informática</li> </ul>		Bueno [28-35] Regular [18-28) Malo [15-18)
			Aplicación y uso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Empowerment</li> <li>- Compromiso con el aprendizaje</li> <li>- Línea de carrera</li> </ul>		Bueno [44-51] Regular [33-44) Malo [28-33)
<b>Variable 2: Competencias laborales</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Competencias organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Orientación al cliente</li> <li>- Orientación al logro</li> </ul>	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Bueno [38-40] Regular [30-38) Malo [22-30)
			Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tolerancia a la presión</li> <li>- Proactividad</li> <li>- Comunicación efectiva</li> </ul>		Bueno [43-45] Regular [35-43) Malo [31-35)

<p>Donofrio, Miraflores - 2021? ¿Qué relación existe entre la aplicación y el uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del Restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2020?</p>	<p>Donofrio, Miraflores - 2021. Determinar la relación entre la aplicación y el uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p>	<p>Donofrio, Miraflores - 2021. Existe relación entre la aplicación y uso del conocimiento y las competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2021.</p>	<p>Competencias profesionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Pensamiento estratégico</li> <li>- Desarrollo de su equipo</li> </ul>		<p>Bueno [36-39] Regular [28-36) Malo [24-28)</p>
			<p>Competencias técnicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación</li> <li>- Aprendizaje</li> <li>- Adaptabilidad</li> </ul>		<p>Bueno [37-40] Regular [30-37) Malo [25-30)</p>
<p><b>Nivel - diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Estadísticas utilizadas</b></p>		
<p><b>Tipo:</b> Básica <b>Diseño:</b> No experimental. <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional <b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p>	<p><b>Población:</b> 18 colaboradores del restaurante El Parque Donofrio, Miraflores-2021 <b>Muestra:</b> La investigación no considera una muestra.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Gestión del conocimiento <b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de gestión del conocimiento <b>Variable 2:</b> Competencias laborales <b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de competencias laborales.</p>		<p><b>Estadísticos descriptivos:</b> - Tablas estadísticas. - Gráficos estadísticos. <b>Medidas de dispersión:</b> - Desviación estándar <b>Estadísticos inferenciales:</b> - Rho de Spearman</p>		

## 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 como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

**DATOS GENERALES:**

Edad: ..... Sexo: .....

Cargo/ocupación: ..... Años de servicio: .....

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>CREACIÓN DE CONOCIMIENTO</b>						
1	Las ideas nuevas de los equipos de trabajo se toman en cuenta en la organización.	1	2	3	4	5
2	Las experiencias laborales de los colaboradores son compartidas para el aprendizaje de todos.	1	2	3	4	5
3	La organización obtiene información de sus colaboradores.	1	2	3	4	5
4	La empresa realiza concursos para generar nuevos productos.	1	2	3	4	5
5	La empresa promueve la formación de los colaboradores para generar innovación en sus procesos y productos.	1	2	3	4	5
6	Los directivos concuerdan con que la información obtenida de los colaboradores beneficia a la empresa.	1	2	3	4	5
7	La empresa descarta la información obsoleta y busca nuevas alternativas.	1	2	3	4	5
8	Los trabajadores tienen una comprensión común de los temas de la unidad en la que trabajan.	1	2	3	4	5
<b>ADQUISICIÓN DE INFORMACIÓN</b>						
9	Se establecen alianzas y redes externas con otras empresas para fomentar el conocimiento.	1	2	3	4	5

10	La empresa tiene identificadas personas o entidades externas que pueden contribuir al desarrollo de su conocimiento.	1	2	3	4	5
11	Considera que es importante la aplicación de nuevas tecnologías en la empresa.	1	2	3	4	5
12	La organización utiliza recursos de información o nuevos equipos tecnológicos adquiridos.	1	2	3	4	5
13	La organización brinda oportunamente el manual general de funciones a los colaboradores.	1	2	3	4	5
14	En la empresa existen procedimientos para recoger las propuestas de los empleados y agregarla a la empresa como conocimiento.	1	2	3	4	5
<b>ALMACENAMIENTO</b>						
15	Considera que la empresa permite un flujo de información y comunicación por medio de la tecnología.	1	2	3	4	5
16	La información que tiene la empresa debe tener acceso abierto a quien lo requiera.	1	2	3	4	5
17	La empresa hace uso de software especializado para compartir información.	1	2	3	4	5
18	Las bases de datos de la organización son actualizadas de forma continua.	1	2	3	4	5
19	La organización cuenta con información necesaria para el personal respecto de los productos que ofrece.	1	2	3	4	5
20	Considera que sus habilidades son valoradas en la organización.	1	2	3	4	5
21	Se encuentra conforme en las condiciones de trabajo donde labora.	1	2	3	4	5
22	La rotación de personal supone una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la empresa.	1	2	3	4	5
<b>TRANSFERENCIA</b>						
23	La empresa brinda capacitaciones a sus colaboradores de temas actuales.	1	2	3	4	5
24	Las capacitaciones recibidas en la empresa me han permitido mejorar el desempeño en mi puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
25	La organización premia la colaboración de los equipos de trabajo por compartir nuevas ideas o proyectos para satisfacer a los clientes.	1	2	3	4	5

26	Sus jefes incitan el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
27	Realizan periódicamente reuniones donde se informa a todos los empleados de las novedades que ha habido en la empresa.	1	2	3	4	5
28	La organización promueve una comunicación efectiva para crear conocimiento por medio de los colaboradores a través de un sistema web.	1	2	3	4	5
29	Se realiza auditorias y controles de sanidad y calidad en el restaurante y puedes tener acceso a los resultados.	1	2	3	4	5
<b>APLICACIÓN Y USO</b>						
30	Existen procesos lentos en la toma de decisiones.	1	2	3	4	5
31	Los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo, a cuestiones que afectan toda la organización.	1	2	3	4	5
32	La solución a los problemas se genera desde las experiencias personales.	1	2	3	4	5
33	Está de acuerdo con la política de crecimiento profesional brindada por la organización.	1	2	3	4	5
34	Tiene autonomía en la toma de decisiones en su área de trabajo.	1	2	3	4	5
35	Siente que puede influir más en los resultados operativos en su área de trabajo.	1	2	3	4	5
36	Participa de los eventos promovidos por la organización.	1	2	3	4	5
37	Se preocupa constantemente por aprender.	1	2	3	4	5
38	En la empresa, aquellos que muestran mejor desempeño logran ocupar puestos superiores.	1	2	3	4	5
39	Sus superiores tienen conocimiento de sus capacidades y habilidades que lo diferencian del resto de personal.	1	2	3	4	5
40	Le otorgan estímulos por aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas en las actividades formativas que brinda la organización.	1	2	3	4	5



## INSTRUMENTO SOBRE COMPETENCIAS LABORALES

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

### DATOS GENERALES:

Edad: ..... Sexo: .....

Cargo/ocupación: ..... Años de servicio: .....

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>						
1	Muestra interés por apoyar a sus compañeros para la consecución de los objetivos.	1	2	3	4	5
2	El líder propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos del equipo.	1	2	3	4	5
3	Demuestra sensibilidad por las necesidades o exigencias que los clientes pueden requerir.	1	2	3	4	5
4	Hace más de lo que normalmente el cliente espera y es proactivo en la búsqueda de soluciones a sus problemas.	1	2	3	4	5
5	Mantiene excelentes relaciones con los clientes y les transmite confianza y credibilidad.	1	2	3	4	5
6	En el desarrollo de sus funciones, lidera el equipo para lograr mejores resultados.	1	2	3	4	5
7	Prioriza aquellas tareas que son de mayor impacto para el cumplimiento de metas de la organización	1	2	3	4	5
8	Mantiene un alto nivel de desempeño, aunque cambien sus funciones y las de su entorno	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>						
9	Propone diversas soluciones a problemas en situaciones de gran estrés	1	2	3	4	5

10	Frente a una situación difícil maneja sus emociones de tal manera que no afecte su desempeño laboral	1	2	3	4	5
11	Cuando el restaurante se encuentra a su máxima capacidad cubre otras funciones sin problemas	1	2	3	4	5
12	Consideras que tu rendimiento genera aporte a la organización	1	2	3	4	5
13	Tienes iniciativa y haces más de lo requerido para cumplir con las expectativas de tu puesto	1	2	3	4	5
14	Adquiere habilidades observando a otros colaboradores de la organización	1	2	3	4	5
15	Estoy siempre atento y en actitud receptiva.	1	2	3	4	5
16	La comunicación es clara, fluida y precisa.	1	2	3	4	5
17	Cuando hablo, lo hago oportunamente y me expreso de forma correcta.	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS PROFESIONALES</b>						
18	Lidera el cambio antes que otros en su propia organización	1	2	3	4	5
19	Fomenta el trabajo en equipo y la formación de grupos para analizar errores y buscar soluciones	1	2	3	4	5
20	Es accesible en cualquier momento para prestar ayuda, orientar o escuchar mostrándose como una persona de confianza	1	2	3	4	5
21	Considera que los jefes conocen las áreas clave del restaurante y contra quien compiten	1	2	3	4	5
22	Se identifica usted con la misión, visión y valores de la organización	1	2	3	4	5
23	Sabe que decisiones tomar y cuales delegar	1	2	3	4	5
24	Ayuda a mejorar el desarrollo del comportamiento profesional de sus compañeros	1	2	3	4	5
25	Considera usted que su superior promueve la satisfacción laboral	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>						
26	Cuenta usted con total dominio en el área en el que labora	1	2	3	4	5
27	Sus conocimientos y experiencia contribuyen a un mejor rendimiento organizacional	1	2	3	4	5
28	Se preocupa por adquirir nuevos conocimientos de fuentes externas para su crecimiento profesional	1	2	3	4	5
29	Considera que sus esfuerzos para cumplir con sus labores lo llevan a hacerlo mejor cada día.	1	2	3	4	5

30	Sus jefes directos le dan la oportunidad de desarrollar mejor sus habilidades y talentos.	1	2	3	4	5
31	Considera que tiene facilidad para adecuarse a los cambios en la organización.	1	2	3	4	5
32	Tiene problemas para aceptar nuevas ideas en el trabajo.	1	2	3	4	5
33	Cuenta con facilidad para las nuevas tecnologías.	1	2	3	4	5

### Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

**Validación del instrumento: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Observaciones (preclear si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgr/Lic./Ing.: Mg. Tassara Salvati, Carlos.....

DNI 40969058

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

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: COMPETENCIAS LABORALES**

Observaciones (preclear si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgr/Lic./Ing.: Mg. Tassara Salvati, Carlos.....

DNI 40969058

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

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Observaciones (preclarar 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.: Lewis Rengifo Rengifo

DNI 43302563

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

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: COMPETENCIAS LABORALES

Observaciones (preclarar 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.: Lewis Rengifo Rengifo

DNI 43302563

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

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

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

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      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 [  ]      Estadístico [  ]

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

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

  
\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: COMPETENCIAS LABORALES**

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

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      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 [  ]      Estadístico [  ]

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

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

  
\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

## Anexo 4. Informe de incide de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1075289969&lang=es&o=1845632140&ts=1

feedback studio Mayra Anair Gonzales Trigoso GESTIÓN DEL CONOCI... /0 3 de 12

**TESIS**  
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE EL PARQUE DONOFRO, MIRAFLORES - 2020

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

**AUTORA**  
MAYRA ANAIR GONZALES TRIGOSO  
ORCID: 0000-0001-8087-9868

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Resumen de coincidencias**

**11 %**

Rank	Match	Percentage
1	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	10 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %

Página: 1 de 133 Número de palabras: 28720 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 16°C Despejado 23:20 27/05/2022

**Anexo 5: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ**



**SERVICIOS COMERCIALES Y TURISTICOS DOS DE MAYO S.A.C**

Av. Benavides N° 414 (Of. 1101) Miraflores, Lima 18 - Perú  
www.grupodosdemayo.com

Ci. Lima 401, Miraflores / 4441311  
[www.parquedonofrio.com](http://www.parquedonofrio.com)

Lima 8 de Junio del 2021

Estimados y distinguidos Señores

Presente. -

Nos place extenderles un cordial saludo, en ocasión de acreditar que:

La señorita **MAYRA ANAIR GONZALES TRIGOSO**,

ha tenido el permiso para realizar su investigación en el restaurante El Parque D'Onofrio de Miraflores, y acceso a la misma con el fin de obtener información que le permitió desarrollar su investigación cuyo título es:

***"Gestión del conocimiento y competencias laborales en los colaboradores del restaurante El Parque D'Onofrio, Miraflores - 2021"***,

cuyo estudio contribuirá e impactará en la organización positivamente.

Sin otro particular, atentamente.

Servicios Comerciales y Turísticos  
DOS de MAYO S.A.C.  
  
JAVIER HUNDSKOPF EXEBIO  
Gerente General



### Anexo 6. Base de datos

Género	Variable 1: Gestión del conocimiento																																								
	Creación del conocimiento								Adquisición de información						Almacenamiento del conocimiento						Transferencia del conocimiento						Aplicación y uso														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
1	4	4	4	3	4	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	
1	2	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	1	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	1
1	3	3	3	2	3	4	1	4	1	3	5	3	2	2	2	4	1	3	3	3	3	5	2	3	2	5	3	1	3	4	3	5	3	3	5	3	5	5	4	3	
2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
1	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	2	3	5	4	5	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3	5	4	5	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3		
2	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	4	1	3	4	3	5	4	3	5	3	4	3	
1	2	2	2	3	2	1	5	4	2	2	4	1	1	2	3	3	1	2	4	3	3	4	3	1	2	2	3	2	5	3	3	3	2	4	4	2	4	3	1	2	
2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	2	4	5	4	5	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	
1	2	3	4	1	3	1	2	3	5	2	5	1	1	2	4	2	2	3	5	3	4	1	4	2	1	2	5	1	4	3	3	4	3	2	5	4	4	4	5	3	
1	2	3	2	2	3	3	3	4	1	1	5	2	1	2	3	1	1	4	4	3	5	3	3	3	3	4	3	2	5	4	2	3	3	2	4	1	4	3	2	2	
1	2	2	5	1	3	5	4	5	1	2	5	1	1	1	5	5	5	2	5	1	2	3	1	1	1	5	1	5	5	1	5	5	2	5	1	5	3	3	1		
1	3	3	4	3	1	3	3	4	1	1	5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	5	1	1	1	2	4	2	4	5	2	4	1	3	5	1	5	4	1	1	
1	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	5	2	2	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	3	4	5	4	4	3		
1	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
1	3	3	3	2	2	4	4	4	2	2	5	4	4	1	4	3	2	5	5	5	4	3	3	4	3	4	5	2	4	3	3	3	2	5	3	5	5	5	2		
1	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	

N°	Variable 2: Competencia laborales																																
	Comp. Organizacionales								Comp. Personales									Comp. Profesionales								Comp. Técnicas							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	4	
2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	4	2	4	
3	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	1	5	
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	5	
5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	1	5		
6	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	3	2	3	
7	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
8	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	1	3	
9	4	4	5	5	4	3	2	4	4	3	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	5	3	3	4	2	4	1	5
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	1	5	
11	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	3	5	4	5	3	5	3	3	4	4	5	1	5	
12	4	3	3	3	3	1	2	3	3	4	4	5	4	3	5	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	2	4	1	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	2	5	5	2	5	5	5	1	5	3	5	4	5	2	1	4	
14	4	3	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	4	4	5	2	5	5	4	1	5	5	5	4	1	2	3	5	
15	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	2	5	4	4	3	4	3	3	3	
16	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	2	5	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	1	3	
18..	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	

## Anexo 7. Plan de acción

PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
Acción	Qué	Cómo	Con qué	Cuándo	Quién	Cuánto
<b>Acción 1:</b> <b>“Gestión del conocimiento”</b>	Se deberá convocar a una reunión al administrador general y a la jefa de recursos humanos, para describir lo que se pretende alcanzar con el plan de gestión del conocimiento.	Solicitando autorización a la administración general para llevar a cabo la reunión.	Recursos Humanos Conocimientos Tecnología Materiales didácticos	Agosto 2021	Administrador general y gerente de recursos humanos.	S/. 300.00
<b>Acción 2:</b> <b>“Creación”</b>	Se deberá implementar y monitorear el uso de redes sociales internas (grupos de whatsApp) y de sus contenidos, con el fin que la información llegue de manera efectiva y entendible para todo el personal del restaurante.	Se solicitará a la administración general la creación de un grupo a través de una red social para brindar contenidos importantes.	Recursos Humanos Conocimientos Tecnología	Agosto 2021	Administrador general del restaurante	-
<b>Acción 2:</b> <b>“Adquisición”</b>	Se deberá establecer un plan formativo a través de fuentes internas y externas a fin de estandarizar los procesos.	Mediante el correo se presentará una solicitud para implementar el plan formativo.	Personas Laptop Fuentes internas Alianzas estratégicas	Agosto 2021	Gerente general y al gerente de recursos humanos	S/. 500.00

<b>Acción 3:</b> <b>“Almacenamiento”</b>	Se deberá contratar e implementar un software que permita almacenar la información que servirá de control general al restaurante.	Mediante el correo se presentará una solicitud a la gerencia general para la aprobación del presupuesto para la adquisición del software.	Personas Laptop Software TrinetSoft para restaurantes	Octubre 2021	Gerencia general y finanzas	S/. 5743.30 S/. 212.40 soporte técnico mensual
<b>Acción 4:</b> <b>“Transferencia”</b>	Se deberá realizar un monitoreo continuo y difundir continuamente la misión, visión y valores de la organización y brindar las herramientas necesarias para el cumplimiento de estos.	Realizando un cronograma de monitoreo y designando a un responsable del seguimiento.	Comunicación Colaboradores Conocimientos Tecnología	Septiembre 2021	Administración general, jefes de área.	S/. 200
<b>Acción 6:</b> <b>“Aplicación y uso”</b>	Se deberá implementar un plan para familiarizar a los colaboradores con las nuevas tecnologías a través de capacitaciones.	Reuniendo a todo el personal del restaurante, formando grupos para la capacitación.	Comunicación Personas Conocimientos Tecnología	Agosto 2021	Gerente y administración generales.	S/ 300.00 inc. Refrigerio.