

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL**



**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en**  
**Arquitectura con mención en gestión empresarial**

Gestión del conocimiento y productividad laboral en los trabajadores  
de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

Autor: Bach. López Quijano Julio Gonzalo Santiago

Asesor: Mg. Agüero Fernández Max

LIMA-PERÚ  
2021

**Página del jurado**

---

**Presidente**

---

**Miembro**

---

**Miembro**

---

**Asesor**

---

**Representante EPG**

## **Dedicatoria**

A mis hijas Aitana y Valentina, y a mi amada esposa Roxana que me hacen distinguir lo importante de lo accesorio en la vida.

A mis padres Maruja y Julio por su apoyo incondicional y por guiar mis pasos siempre.

### **Agradecimiento**

A Dios por permitirme cumplir esta meta.

A la empresa que me brindó todas las facilidades.

A mi asesor, Max por su interés y motivación constante.

## Índice de Contenido

Página del jurado	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
<b>Índice de contenido</b> .....	v
<b>Índice de tablas</b> .....	vii
<b>Índice de figuras</b> .....	ix
<b>RESUMEN</b> .....	x
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	3
1.1 Descripción del Problema.....	3
1.2 Formulación del Problema.....	5
1.2.1 Problema general.....	5
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Importancia y Justificación del estudio (aporte, contribución).....	6
1.4 Delimitación del estudio.....	7
1.5 Objetivos de la Investigación.....	8
1.5.1 Objetivo general.....	8
1.5.2 Objetivos específicos.....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	9
2.1 Marco histórico.....	9
2.2 Investigaciones relacionadas con el tema.....	10
2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio (teorías, modelos)....	21
2.4 Definición de términos básicos.....	27
2.5 Fundamentos teóricos que sustenta las hipótesis (figuras o mapas conceptuales).....	28
2.6 Hipótesis.....	31
2.6.1 Hipótesis general.....	31

2.6.2 Hipótesis específicas.....	31
2.7 Variables (definición y operacionalización de variables: Dimensiones e indicadores.....)	31
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>33</b>
3.1 Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación.....	33
3.2 Población y Muestra.....	35
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos (reporte de validez y confiabilidad).....	35
3.4 Descripción de procedimientos de análisis (procedimientos estadísticos a utilizar).....	41
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
4.1 Resultados.....	43
4.2 Análisis de los resultados o discusión de resultados.....	61
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>73</b>
ANEXO 1: Declaración de Autenticidad.....	74
ANEXO 2: Autorización de consentimiento para realizar la investigación.....	75
ANEXO 3: Matriz de consistencia.....	76
ANEXO 4: Matriz de operacionalización.....	77
ANEXO 5: Formato de instrumentos o protocolos utilizados.....	78
ANEXO 6: Tablas de validez y confiabilidad.....	81
ANEXO 7: Base de datos.....	88

## Índice de Tablas

Tabla 01: Rango para interpretar el Alfa e Cronbach.....	36
Tabla 02: Técnicas e Instrumentos.....	38
Tabla 03: Técnica e Instrumento. Gestión del conocimiento.....	39
Tabla 04: Estadística de con fiabilidad. Gestión del Conocimiento.....	39
Tabla 05: Validez del instrumento Gestión del Conocimiento.....	40
Tabla 06: Técnica e instrumento. Productividad laboral.....	40
Tabla 07: Estadística de confiabilidad. Productividad laboral.....	40
Tabla 08: Validez. Productividad laboral.....	41
Tabla 09: Escalas y estadísticas de medición.....	42
Tabla 10: Baremos variable Gestión del conocimiento.....	43
Tabla 11: Baremos variable Productividad laboral.....	43
Tabla 12: Niveles en frecuencia y porcentaje de Gestión del Conocimiento.....	44
Tabla 13: Niveles en frecuencia y porcentaje de Creación de Conocimiento.....	45
Tabla 14: Niveles en frecuencia y porcentaje de Almacenamiento y Transferencia del Conocimiento.....	46
Tabla 15: Niveles en frecuencia y porcentaje de Aplicación y Uso del Conocimiento....	47
Tabla 16: Niveles en frecuencia y porcentaje de Productividad Laboral.....	48
Tabla 17: Niveles de frecuencia y porcentaje de Eficiencia.....	49
Tabla 18: Niveles de frecuencia y porcentaje de Eficacia.....	50
Tabla 19: Niveles de frecuencias y porcentaje de Efectividad.....	51
Tabla 20: Tabla cruzada niveles en Variable 1 y Variable 2.....	52
Tabla 21: Tabla cruzada niveles en Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2.....	53
Tabla 22: Tabla cruzada niveles en Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2.....	54
Tabla 23: Tabla cruzada niveles en Dimensión 3 de la Variable 1 y la Variable 2.....	55
Tabla 24: Relación según rangos del coeficiente de correlación de Spearman.....	56
Tabla 25: Prueba correlación entre la Variable 1 y la Variable 2.....	57
Tabla 26: Prueba correlación entre Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2.....	58
Tabla 27: Prueba correlación entre Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2.....	59
Tabla 28: Prueba correlación entre Dimensión 3 de la Variable 1 y Variable 2.....	60

Tabla 29: Matriz de Consistencia.....	76
Tabla 30: Matriz de Operacionalización.....	77



## Índice de figuras

Figura 01: Dimensiones de la Gestión del Conocimiento de Tarí & García (2009).....	29
Figura 02: Dimensiones de la Productividad Laboral de Rodríguez & Gómez (1991)..	29
Figura 03: Niveles en porcentaje de Gestión del Conocimiento.....	44
Figura 04: Niveles en porcentaje de Creación del Conocimiento.....	45
Figura 05: Niveles en porcentaje de Almacenamiento y Transferencia del Conocimiento.....	46
Figura 06: Niveles en porcentaje de Aplicación y Uso del Conocimiento.....	47
Figura 07: Niveles en porcentaje de Productividad Laboral.....	48
Figura 08: Niveles en porcentaje de Eficiencia.....	49
Figura 09: Niveles en porcentaje de Eficacia.....	50
Figura 10: Niveles en porcentaje de Efectividad.....	51
Figura 11: Niveles en frecuencia de la Variable 1 y la Variable 2.....	52
Figura 12: Niveles en frecuencia de Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2.....	53
Figura 13: Niveles en frecuencia de Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2.....	54
Figura 14: Niveles en frecuencia de Dimensión 3 de la Variable 1 y Variable 2.....	55

## RESUMEN

El presente trabajo de tesis pretende encontrar la relación de la gestión del conocimiento con la productividad laboral, conforme a la opinión emitida por los trabajadores de la empresa inmobiliaria estudiada. Se tomó como referencia teórica al autor Pérez-Montoro (2008) para la gestión del conocimiento y los autores Rodríguez & Gómez (1991) para la productividad laboral.

La metodología empleada considera el enfoque cuantitativo, es tipo aplicada, emplea un método hipotético-deductivo y tiene un diseño no experimental de tipo transeccional y correlacional. Participó el total de la población, integrada por 91 trabajadores de la oficina central de la empresa y como técnica para levantar los datos se realizó una encuesta, con instrumentos administrados mediante dos cuestionarios que cumplieron con la confiabilidad mediante la prueba del Alfa de Cronbach y la validez con el procedimiento de jueces expertos.

La estadística descriptiva muestra que del total de trabajadores encuestados, el mayor porcentaje considero que la empresa cuenta con un nivel intermedio tanto para la gestión del conocimiento como para la productividad laboral, además destaca que este mismo nivel intermedio también coincide para las dimensiones que integran cada variable. Los valores que presenta la estadística inferencial permiten concluir que se encuentra una relación estadísticamente significativa y positiva muy fuerte entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral, en el mismo sentido, también se establece una relación significativa y positiva de las tres dimensiones de la gestión del conocimiento con la variable productividad laboral.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento y productividad laboral.

## ABSTRACT

This thesis work aims to find the relationship between knowledge management and labor productivity, according to the opinion expressed by the workers of the real estate company studied. The author Pérez-Montoro (2008) was taken as a theoretical reference for knowledge management and the authors Rodríguez & Gómez (1991) for labor productivity.

The methodology used considers the quantitative approach, is applied type, employs a hypothetical-deductive method and has a non-experimental design of a transactional and correlational type. The total population participated, made up of 91 workers from the company's central office and as a technique to collect the data, a survey was carried out, with instruments administered through two questionnaires that met the reliability through the Cronbach's Alpha test and the validity with the procedure of expert judges.

The descriptive statistics show that of the total of workers surveyed, the highest percentage consider that the company has an intermediate level both for knowledge management and for labor productivity, it also highlights that this same intermediate level also coincides for the dimensions that make up each variable. The values presented by inferential statistics allow us to conclude that a very strong statistically significant and positive relationship is found between knowledge management and labor productivity, in the same sense, a significant and positive relationship is also established for the three dimension of management of knowledge with the variable labor productivity.

**Keywords:** Knowledge management and labor productivity

## INTRODUCCIÓN

Las empresas tienen como prioridad mejorar los niveles de rentabilidad aumentando la productividad para así poder mantenerse en el mercado, no obstante, en el escenario actual, no sólo es suficiente cumplir con las metas económicas y financieras para poder permanecer competitivos dentro de la dinámica de un libre mercado siempre cambiante, por lo que generar ventajas competitivas que destaquen a la organización es de suma relevancia. En este contexto, una de las ventajas que podemos evidenciar que ha cobrado mayor vigencia en las últimas décadas es la gestión del conocimiento y, en ese sentido, la OCDE (2003) indica que “la gestión de conocimientos es parte de una empresa exitosa, creativa, innovadora y productiva” (p. 6), por lo tanto, se entiende que su aplicación favorece el crecimiento de la productividad y como consecuencia, trae un aumento de la rentabilidad en las empresas.

Las empresas constructoras e inmobiliarias como refiere Kazi (2005) citado por Arriagada & Alarcón (2011) son empresas que “se caracterizan por ser organizaciones intensivas en conocimiento y altamente dependiente de las competencias de sus profesionales y colaboradores temporales” (p. 89), donde es importante considerar que la empresa y sus trabajadores manejan conocimientos propios a su desenvolvimiento laboral diario; sin embargo, estos conocimientos pueden sub - utilizarse y/o desperdiciarse, en ese sentido, saber gestionar este conocimiento especializado es clave, para poder identificar los saberes y prácticas sustanciales, para ponerlos a disposición de los trabajadores que lo necesiten, con la finalidad que lo utilicen en mejorar los resultados de su trabajo.

El presente trabajo de investigación, busca poner en evidencia la problemática anteriormente expuesta e indagar en la realidad que se presenta en una empresa del sector inmobiliario de Lima, para precisar los nexos de la gestión del conocimiento con la productividad laboral, identificar de acuerdo con la percepción de los propios empleados el nivel que presenta cada variable y sus dimensiones y, a la vez, conocer en qué medida las dimensiones que integran la gestión del conocimiento están relacionadas con la productividad laboral. Así mismo, pretende involucrar a los trabajadores para que comprendan el importante rol de una oportuna gestión del conocimiento y conseguir el compromiso de su aplicación en el tiempo en beneficio de su desarrollo laboral, resultado que se replicará en su organización. Concluida la

investigación, la gerencia de la empresa conocerá los nexos entre estas dos variables propuestas en la hipótesis del estudio, además se podrá precisar que dimensiones de la gestión del conocimiento se deben enfatizar en sus trabajadores, para que así establezcan planes de acción que generen cambios y mejoras en la productividad laboral de los mismos, y con ello contribuir a aumentar los resultados económicos y la competitividad de la empresa. Cabe resaltar que también se pretende ser un referente y contribuir para futuras investigaciones que tengan como ámbito de estudio el sector inmobiliario.

El estudio se realizó con un enfoque cuantitativo, es de tipo aplicada, se utilizó el método hipotético-deductivo y se planteó un diseño no experimental, de corte transversal y correlacional. Su desarrollo ha sido dispuesto en cuatro capítulos, en el primero de ellos, se plantea el problema, con su descripción y su formulación, seguido de la importancia, justificación y delimitación del estudio, así como los objetivos; el segundo corresponde al marco teórico, donde se muestran los conceptos relacionados con la investigación, como el marco histórico, las investigaciones nacionales y extranjeras, las teorías y/o modelos conceptuales, los términos básicos, los fundamentos que sustentan las hipótesis, además de la definición conceptual y operativa de las variables y sus dimensiones; el tercero define la metodología, estableciendo enfoque, tipo, método y diseño, se define la población de estudio, las técnicas y los instrumentos para recoger los datos a utilizar con la fiabilidad y validez de contenido respectiva de los cuestionarios a aplicar, además de la explicación detallada de los pasos a seguir en este proceso; el cuarto, muestra las estadísticas obtenidas mediante el software SPSS v25, la interpretación de los resultados descriptivos e inferenciales, y finalmente, desde la experiencia adquirida, se presentan por cada hipótesis la respectiva conclusión y se propone la implementación de las recomendaciones a la gerencia de la empresa.

# CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1 Descripción del problema

Dentro del escenario mundial actual, se puede observar que las empresas líderes en los diferentes sectores se mantienen en el mercado cuando logran ser rentables y competitivas. Es importante mencionar que en todas las empresas “el conocimiento se puede definir como la información que posee valor para ella, es decir, aquella información que le permite generar una ventaja competitiva, satisfacer las demandas del mercado o alcanzar las oportunidades” (Paniagua, 2007, pág. 56).

Al respecto Pérez-Montoro (2008) refiere que “se comienza a entender que son los activos de naturaleza más intangible que posee una organización -entre los que destaca de forma especial el conocimiento- los que pueden ofrecer ese valor añadido que permita a una empresa diferenciarse” (p. 25)

Donde también es importante resaltar que “cada vez más frecuente que el valor de los productos dependa más de los elementos no materiales que llevan incorporados (como diseño del producto, imagen de marca, patentes, mercadotecnia, distribución, etc.)” (Gutiérrez, 2010, pág. 2)

Teniendo en consideración un entorno económico cada vez más competitivo, la productividad de los trabajadores dependerá cada vez más del conocimiento, que se convertirá en el tiempo en un factor relevante para determinar las diferencias entre las organizaciones.

En el Perú las empresas desarrollan sus actividades en un mercado de libre competencia, que cada vez demanda servicios y productos de mejor calidad, pero, que a la vez exige un menor precio y/o tiempo de respuesta posible, por lo que gestionar el conocimiento es de suma importancia, si lo entendemos como un factor que otorga una ventaja para que las empresas sean sostenibles a lo largo del tiempo.

Como premisa inicial, respecto de las empresas constructoras se rescata a Arraigada & Alarcón (2011) quienes sostienen que “las exigencias de

productividad y competitividad las obliga al establecimiento de relaciones temporales con profesionales, trabajadores, equipos de proyectos, sub-contratistas, proveedores, y prestadores de servicios en general” (p. 88-89)

En este sentido, en las empresas del sector construcción e inmobiliario se requiere de información relevante tanto interna como externa, así como de un cuerpo de conocimientos especializados que puedan ser transmitidos y compartidos entre los diferentes trabajadores que conforman la organización, para así procurar lograr productos de calidad y de plena satisfacción de los clientes, por lo manifestado, esta información y conocimientos deberán encontrarse sistematizados y ser de fácil acceso para todos los trabajadores permitiendo optimizar la productividad laboral en la empresa.

La empresa inmobiliaria, objeto del presente estudio, cuenta con 15 años en el sector inmobiliario, liderando el mercado en cuanto a gestión de proyectos, desde el desarrollo del anteproyecto, la ejecución del proyecto, la venta de las propiedades y el servicio de post-venta de las unidades de vivienda del edificio construido, considerándose como una empresa constructora e inmobiliaria. La empresa tiene presencia en un gran espectro del mercado de la vivienda multifamiliar, exceptuando sólo la vivienda social, además, de un proyecto de oficinas en el distrito de San Isidro, su ámbito de acción actualmente es sólo Lima metropolitana, pero, los directivos, no descartan ingresar en el mercado de provincia en un mediano plazo.

Conforme a la realidad observada se encuentran algunos puntos por consolidar: Primero, precisar y compartir el procedimiento para almacenar el conocimiento logrado en las distintas fases de los proyectos y sus actividades complementarias por los trabajadores, lo que a veces ocasiona la pérdida de este conocimiento especializado, sea por la rotación, corta permanencia o cambio del personal. Segundo, el conocimiento experto y *know-how* para resolver problemas en el desarrollo de los proyectos radica en los profesionales y técnicos, y qué al transferirse lentamente dentro de la organización, generan gastos de recursos en buscar soluciones a problemas anteriormente resueltos. Tercero, limitación de tiempo libre y espacios informales para transmitir las mejores prácticas y las lecciones aprendidas a los nuevos trabajadores para

garantizar la continuidad de tal activo intangible y, así, evitar invertir en procesos de supervisión.

Finalmente, se observa que la motivación de algunos trabajadores para generar prácticas colaborativas es pasiva, lo que implica que no siempre se pueda crear nuevo conocimiento a partir del anterior, con lo que se ve limitada la productividad de los trabajadores para proponer nuevas soluciones y/o innovar.

Desde la perspectiva que considera a la gestión del conocimiento “como la disciplina que se encarga del estudio del diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es convertir todo ese conocimiento en valor para la organización” (Pérez-Montoro, 2008, pág. 64), su consolidación requiere de una estrategia enfocada que ayude a mejorar la productividad laboral de los trabajadores de la empresa en estudio, a través del uso pertinente de información relevante, conocimiento tácito y experto que permitan generar mayor valor a la organización y obtener ventajas competitivas en el sector inmobiliario, y en la medida que se analice el nivel de la gestión del conocimiento en la empresa y precisen cuales son los factores que se relacionan con la productividad laboral de sus trabajadores.

## **1.2 Formulación del problema**

Por lo expuesto anteriormente es que se realiza la presente investigación para evaluar la gestión del conocimiento y su relación con la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima, planteando el problema de investigación con siguiente pregunta general:

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?

### **1.2.2 Problemas específicos**

a) ¿Cuál es la relación entre la dimensión creación de conocimiento de la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?



b) ¿Cuál es la relación entre la dimensión almacenamiento y transferencia de conocimiento de la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?

c) ¿Cuál es la relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento de la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?

### **1.3 Importancia y justificación del estudio (aporte contribución)**

- **Importancia del estudio**

El estudio contribuye a evaluar si la gestión del conocimiento tiene relación con la productividad laboral, con la intención de poder establecer los grados de asociación y detectar tanto las fortalezas como las debilidades, que permitan contar con un diagnóstico actualizado para implementar futuras acciones y/o estrategias de mejora en este tipo de gestión, tanto como un incremento en la productividad de los empleados de la empresa inmobiliaria que redunde para conseguir una mayor rentabilidad y competitividad dentro del sector.

- **Justificación del estudio**

#### Justificación Teórica

El estudio contrasta a la gestión del conocimiento, según el enfoque del autor Pérez-Montoro, con la productividad laboral, según la óptica de los autores Rodríguez & Gómez. Además, nos permitirá establecer si las dos variables están correlacionadas, así como sus dimensiones y conocer el nivel que presentan conforme a la percepción de los trabajadores de la empresa inmobiliaria y, además, ser un complemento teórico en referencia al sector empresarial inmobiliario.

#### Justificación Metodológica

El estudio cumple con la metodología científica aceptada, la información estadística está respaldada con el sustento teórico pertinente y cuenta con la validez y fiabilidad de los instrumentos, que fueron adaptados para evaluar las

dos variables en este escenario particular, los que podrán ser replicables en otras investigaciones similares.

#### Justificación Práctica

El estudio permite recabar información destinada para que los gerentes de área de la empresa inmobiliaria puedan tomar decisiones estratégicas a fin de consolidar la gestión del conocimiento en la empresa y mejorar la productividad laboral.

#### Justificación Social

El estudio pretende identificar los beneficios que obtendrán los trabajadores y la empresa, y como consecuencia los proveedores y clientes, cuando se relaciona la gestión del conocimiento con la productividad laboral. Además, se espera ser una referencia para futuras investigaciones en empresas del sector inmobiliario que presenten características similares.

### **1.4 Delimitación del estudio**

- Delimitación espacial

El estudio se desarrolla en una empresa inmobiliaria, situada geográficamente en Lima Metropolitana y localizada en el distrito de Santiago de Surco.

- Delimitación temporal

El estudio abarca el transcurso entre el mes de enero y agosto 2020.

- Delimitación teórica

La investigación considera dos variables de estudio, primero se examina el concepto gestión del conocimiento bajo el criterio empleado por Pérez-Montoro en su libro “Gestión de conocimiento en las organizaciones” y sintetizado por Tarí & García en su artículo “Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura”, donde establecen sus tres dimensiones: creación de conocimiento, transferencia y almacenamiento de conocimiento y aplicación y uso de conocimiento, y luego el concepto productividad laboral desde el enfoque de Rodríguez & Gómez en

su libro “Indicadores de calidad y productividad en la empresa”, donde señalan a sus tres componentes: eficacia, eficiencia y efectividad.

## **1.5 Objetivos**

### 1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

### 1.5.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la dimensión creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.
  
- b) Determinar la relación entre la dimensión transferencia y almacenamiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.
  
- c) Determinar la relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Marco histórico

En cuanto a los orígenes de la gestión del conocimiento, encontramos que “a partir de la segunda guerra mundial algunas empresas comienzan a desarrollar una serie de estrategias para mejorar su producción basadas en el aprendizaje a partir de la experiencia” (Pérez-Montoro, 2006, pág. 527).

Para ser más precisos, su inicio lo podemos fijar entre fines de los años 80 e inicios de los 90, periodo en que si bien este concepto era desconocido, ya era explorado y entendido como el valor inherente del conocimiento a partir de las capacidades y aptitudes que poseen los individuos, en una segunda etapa, situada en plenos años 90, marcada por la revolución tecnológica y de las comunicaciones, pero sobre todo, con la aparición de internet, se impulsaron cambios en las distintas organizaciones, cobrando fuerza la idea de volver a usar el conocimiento, evitando volver a buscar soluciones para situaciones ya resueltas, finalmente una tercera etapa, más actual, donde adquiere relevancia la creación de conocimiento, donde las personas se convierten en un activo relevante y como el único medio de generar valor y lograr que las organizaciones se distingan y mantengan competitivas (Barceló, 2001)

Cabe señalar que esta disciplina se termina de fortalecer a mediados de los años noventa, entre diversos factores se identifican claramente dos componentes fundamentales, como son; la aparición de diversas tecnologías informáticas que facilitan y potencian el uso de la información y el conocimiento, sumado al proceso de globalización, que ha condicionado un escenario económico marcado por la competitividad entre los diversos mercados, donde el conocimiento que se encuentra en las empresas debe ser tomado como una ventaja diferenciadora que las respalde para poder mantenerse competitivas en este mundo globalizado (Pérez-Montoro, 2016)

Respecto a la productividad laboral, encontramos que “se reconoce que la productividad está asociada a la producción, y que ella se inició con la revolución

industrial, pero fue a partir de la segunda guerra mundial que tomó auge” (Morales & Masis, 2014, pág.42), donde “se consideraba a las personas recursos de producción junto con otros recursos organizacionales, como máquinas, equipo y capital, de acuerdo con los tres factores tradicionales de producción: tierra, capital y trabajo” (Chiavenato, 2011, pág.7)

Ampliando lo anterior, Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) sostienen respecto a la administración de la producción que “su interés radicaba sobre todo en mejorar la productividad y manufacturar productos con la mayor eficiencia, al mismo tiempo que reconocían la importancia del factor humano como insumo indispensable” (p. 551)

Y, recientemente la OCDE (2015) señala que “el crecimiento futuro dependerá de la capacidad de aprovechar el potencial de la difusión del conocimiento, que fue el motor del incremento de la productividad durante gran parte del siglo XX” (p. 3)

## **2.2 Investigaciones relacionadas con el tema**

Entre las investigaciones desarrolladas recientemente, dentro del contexto nacional como extranjero, que tienen relación respecto de las variables del presente estudio, podemos considerar las citadas a continuación:

### **Investigaciones nacionales**

- (Herrera, 2015) en su investigación “Modelo de gestión del conocimiento en el área de atención de usuarios de un organismo público especializado.”

El objetivo general fue plantear el diseño teórico de un modelo para gestionar el conocimiento, dirigido a la atención de usuarios de la entidad pública, se aplicó el enfoque cualitativo y se realizó mediante el estudio de caso, y finalmente, se concluyó que una adecuada gestión de conocimiento posibilita una mejor calidad en los distintos servicios que podemos encontrar en cualquier tipo de organización, sobre todo, en las instituciones públicas; sumando que esta propuesta pretende potenciar el conocimiento tácito que poseen los usuarios y asesores,

para crear nuevo conocimiento y que los datos e información que se recaben en el modelo propuesto se conviertan en un importante insumo para tomar decisiones estratégicas dentro de la organización, además de que potencialmente este modelo pueda ser replicable a otras instituciones públicas.

La investigación se relaciona cuando establece que gestionar el conocimiento permite mejorar los servicios en las distintas organizaciones, sean del sector público o privado y se complementa al sostener que la información o datos que se registran son un componente de suma relevancia y trascendencia para tomar buenas decisiones.

- (Hurtado, 2018) en su investigación “Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017.”

La finalidad fue definir si se encuentra alguna asociación entre cómo se gestiona el conocimiento y como se desempeñan laboralmente los trabajadores, se desarrolló con un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de corte transversal y correlacional, y finalmente, se concluyó que si se encuentra una conexión entre las variables estudiadas, además, se encontró que la gestión del conocimiento en la institución regional evidencia de forma preponderante un nivel intermedio, esto según el 52.1% del total de trabajadores encuestados, en él mismo sentido, se encontró una relación significativa entre las dimensiones obtención, generación, apropiación y aplicación del conocimiento y el desempeño laboral.

La investigación se relaciona porque utiliza dimensiones de la variable gestión del conocimiento para establecer si se encuentra relación con el desempeño laboral, variable que tiene cierta relación con la productividad laboral, y se complementa porque aunque esta tesis fue realizada en una institución del sector público, nos sirve como referente importante a considerar respecto de la problemática estudiada.

- (La Torre, Montoya, & Reyes, 2018) en su tesis “Gestión del conocimiento en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado-2017.”

El objetivo general consistió en formular las directrices que permitan implementar claves de éxito para gestionar adecuadamente el conocimiento en la institución, se desarrolló con un enfoque cuali-cuantitativo, de tipo básico, de nivel descriptivo-explicativo y con un diseño no experimental y transversal, y finalmente concluyeron, que se considera de suma importancia disponer de un programa de gestión del conocimiento que se transforme en un sistema para aumentar y potenciar el conocimiento de la institución académica castrense, considerando que para que se produzcan eficiencias en las labores rutinarias de las personas, la información se debe ser trasladada, compartida, practicada e interiorizada por todos los miembros de la organización; por lo que proponen desarrollar este proyecto en tres etapas; la implementación (nivel individual), el desarrollo (nivel grupal y organizativo de las áreas) y la consolidación (nivel inter-organizativo), proceso que permitirá optimizar el reordenamiento de las áreas de la institución y la mejora en sus procesos y logro de sus metas.

La investigación se asocia porque establece que se debe implementar un plan que permita gestionar el conocimiento para lograr mejoras sustantivas en los procesos y eficiencias en el trabajo diario, considerando que este debe ser interiorizado por los directivos y colaboradores de toda la organización.

- (Saldaña, 2017) en su investigación “Gestión del conocimiento en empresas constructoras Cajamarquinas-2014”

El objetivo fue estudiar cómo se gestiona el conocimiento interno con que cuentan las empresas del sector construcción de Cajamarca, se aplicó un estudio no experimental, con un diseño descriptivo de corte transversal, siendo los métodos aplicados descriptivos, inductivos y deductivos y, finalmente, se concluyó que las empresas constructoras estudiadas cuentan con un desarrollo intermedio respecto a la gestión del conocimiento, porque carecen de programas que les permitan a sus colaboradores tener acceso donde se guarda la información relevante,

sobre todo de proyectos anteriores, la que no está disponible para su reutilización, además, se encuentra deficiencia en el uso de las tecnologías de información y/o almacenamiento en formatos digitales, siendo el medio de difusión más relevante para gestionar en conocimiento el correo electrónico y con respecto a la implementación de la gestión del conocimiento, los colaboradores señalan como una razón que sería una ventaja competitiva de la empresa, pero, identifican como una barrera para su implementación, la resistencia al cambio.

La investigación se vincula cuando señala que lo más relevante de gestionar el conocimiento es que posibilita a las empresas constructoras aumentar su ventaja competitiva y se complementa cuando se indica como una de las limitaciones que dificulta su implementación a la rigidez de las personas para adaptarse a los cambios.

- (Rivero, 2019) en su tesis “Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas”

El objetivo fue establecer un nivel de mejora de la producción recurriendo a un diseño para gestionar el conocimiento orientado por un enfoque ágil, se desarrolló con un enfoque cuantitativo, con una finalidad aplicada y con un nivel descriptivo y correlacional, y finalmente, se concluyó que se encuentra relación entre el modelo del enfoque ágil propuesto y la mejora en la producción de las empresas, considerando la importancia de poner el énfasis en el capital intelectual, mediante la formación de equipos de trabajo, los que deben establecer un lenguaje común que les permita el intercambio de conocimiento para enfrentar los problemas que se presenten durante las iteraciones del modelo, asimismo, generar información documental precisa que registre los métodos procedimentales, las mejores prácticas y las experiencias adquiridas a partir del conocimiento tácito, para poder registrarla en una plataforma tecnológica, lo que tendría consecuentemente la mejora en los tiempos de desarrollo de productos y servicios, obteniendo un aumento en la productividad de las empresas.



La investigación se vincula directamente cuando encuentra asociación entre el modelo propuesto para gestionar el conocimiento y la mejora de la producción, además cuando señala que gracias al conocimiento tácito se generan conocimientos explícitos, que a través de documentos formales determinan normativas y procedimientos, así como registros de las experiencias adquiridas y las mejores prácticas a ser aplicados en beneficio de la organización.

- (Vélez, 2018) en su tesis “Gestión del conocimiento y productividad laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018.”

El objetivo fue identificar si se encuentra alguna asociación entre gestionar el conocimiento y la productividad laboral, se desarrolló con un enfoque cuantitativo, con una finalidad básica, un nivel descriptivo correlacional y con un diseño no experimental de corte transeccional, y finalmente, se concluyó que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la productividad laboral, con un coeficiente de correlación de Spearman que señala una relación positiva débil, cabe señalar la coincidencia entre las dimensiones; creación, transferencia y almacenamiento y aplicación y uso del conocimiento, las que del mismo modo se relacionan significativamente con la productividad laboral y, de igual forma, el coeficiente de correlación de Spearman señala una relación positiva débil,

La investigación se vincula cuando directamente determina que la gestión del conocimiento y sus tres dimensiones se relacionan de modo significativo con la productividad laboral, conforme a lo manifestado por los trabajadores y se complementa porque, si bien esta tesis fue realizada en trabajadores del ámbito público y del sector salud, es un antecedente o referente a tomar en cuenta porque relaciona las dos variables.

### **Investigaciones Extranjeras**

- (Almendariz, 2018) en su investigación “Gestión del conocimiento en la construcción. Un recurso estratégico de la empresa constructora para ser más competitiva.”

El objetivo fue mostrar los beneficios de llevar a la práctica un sistema para gestionar el conocimiento, que posibilite a la empresa constructora administrar el conocimiento y las experiencias adquiridas en los proyectos desarrollados, lo que influye en el incremento de la productividad y otorga soporte al desempeño en las labores de rutina, donde los gerentes de proyectos tienen una participación fundamental como impulsores motivadores de este sistema de gestión, se desarrolló como una investigación documental y de campo, mediante un estudio de caso, y finalmente, se concluyó que los proyectos que desarrolla la empresa constructora están soportados por la capacidad técnica de sus ingenieros y arquitectos, sin embargo, una de las características de este tipo de empresas, es la constante rotación de personal, esto hace que las mejores prácticas y las experiencias adquiridas se pierdan, por lo que cobra un valor relevante entender que en la empresa se debe instaurar una cultura para gestionar estos conocimientos, así como también para aprender de los errores y/u omisiones que se producen y, a partir de estas enseñanzas mejorar el desempeño de los trabajos, aumentar la calidad y la productividad.

La investigación se vincula directamente al señalar que las empresas constructoras deben contar con una cultura para gestionar el conocimiento, sobre todo, para que las experiencias ganadas, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas no se pierdan, ya que estos factores permiten mejorar la productividad del personal.

- (Arriagada, 2014) en su investigación “Modelo de gestión y maduración de conocimiento en empresas de construcción.”

El objetivo principal consistió en proyectar un modelo que incorpore y relacione todas los factores que intervienen en un proyecto que gestione el conocimiento en una empresa del sector de la construcción, buscando definir sus estilos recientes de la gestión del conocimiento, e identificar la información que debe ser capturada para operacionalizarla y así poder observar los posibles escenarios estratégicos de maduración y consolidación en tanto que los mejores resultados de la empresa se puedan replicar en empresas similares, se utilizó una metodología

exploratoria con un diseño transversal y se realizó mediante un estudio de caso, y finalmente, se llegó a la conclusión de que la capacitación proporciona información como producto de la síntesis de experiencias similares en contextos específicos, y que cuando esta información se expande por todos los miembros de una organización se genera nuevo conocimiento, sobre todo, si este alcanza sistematizarse y se socializarse, aumentarán los niveles en que el conocimiento es retenido y hecho propio por la organización y así fomentar las condiciones para generar nuevo conocimiento, sumando a que si el conocimiento que aportan las corrientes y teorías, como también el del aprendizaje adquirido con la práctica, es lo sustantivo para la organización, la gestión de dichos conocimientos se vuelve central.

La investigación se relaciona directamente cuando argumenta que gestionar el conocimiento es vital, sea que este se adquiera por aportes teóricos y/o aprendizajes prácticos y se complementa cuando establece que se genera nuevo conocimiento con una capacitación basada en información sobre experiencias similares del exterior.

- (Contreras, 2019) en su tesis “Desarrollo Organizacional: Modelo de clima laboral para incrementar la productividad en una empresa manufacturera de México”

El objetivo general fue plantear un modelo de clima laboral como herramienta del desarrollo organizacional, que integre las dimensiones para fomentar un ambiente que incentive el crecimiento sostenido en la productividad de las empresas manufactureras en México, además, que pueda ser utilizado por los ejecutivos, gerentes o encargados de recursos humanos, se realizó mediante un enfoque cualitativo y un diseño no experimental y, finalmente, se concluyó que el clima laboral genera un impacto en la productividad laboral, ya sea de forma positiva o negativa, por lo tanto, debido a la estrecha relación entre el clima laboral y la productividad, las personas encargadas de gestionar los recursos humanos así como aquellas que tienen trato directo con el personal, deben facilitar las condiciones para propiciar un clima laboral que tenga

un impacto positivo en la productividad, por lo que es necesario trascender hacia una organización que tenga más humana.

La investigación se asocia cuando para generar impactos positivos en la productividad laboral, hay que tener presente que deben ser los ejecutivos de las empresas los que deben fomentar una gestión adecuada del recurso humano, y se complementa cuando precisa que a la gestión se le debe sumar un ambiente de trato humano para lograr involucrar al personal.

- (Lacu, 2017) en su investigación “El incremento de la productividad organizacional a través del uso de la gestión del conocimiento. Estudio empírico de las PYME Españolas en Brasil”.

El propósito fue entender la conexión del conocimiento con la productividad organizacional, por intermedio de gestionar el conocimiento en las PYME, se desarrolló con un enfoque cuantitativo y con un diseño descriptivo, no experimental de tipo transeccional, y finalmente, se concluyó que las PYME deben convertir en objetivo clave y poner énfasis en el adecuado manejo de los activos intangibles con que cuentan, incentivando la interacción entre clientes, trabajadores proveedores y accionistas como única forma de producir conocimiento nuevo, entendiendo que alcanzar esta meta se vuelve indispensable para poder garantizar una mejora en la productividad, además de considerar que para que la gestión del conocimiento se desarrolle en el tiempo, este nuevo conocimiento debe expandirse mediante reuniones informales, grupos de trabajo colaborativos y una comunicación activa entre las distintas áreas que componen la organización, todas estas acciones permiten disponer adecuadamente el conocimiento para mejorar la productividad organizacional y como resultado que aumente la rentabilidad de las empresas y las mantenga competitivas.

Esta investigación se complementa cuando señala que se debe compartir el conocimiento disponible en las empresas, implementando comunidades de práctica, encuentros informales o proyectos cooperativos, estas actividades y otras prácticas colaborativas y se asocia cuando sostiene que estas prácticas garantizan la productividad y supervivencia de las organizaciones.

- (Mora, 2017) en su investigación “Diseño de un proyecto de gestión del conocimiento para empresas proveedora del servicio de remozamiento de equipos fijos a telefónica S.A.”

El objetivo general consistió en proponer un proyecto para gestionar el conocimiento en un grupo de empresas proveedoras que impacte en la productividad de cada una de ellas con la finalidad de generar beneficios para las mismas y para Telefónica Chile, se realizó un estudio descriptivo-comprensivo con un enfoque mixto, y finalmente, se concluyó que para las empresas es de suma importancia saber gestionar el conocimiento que se encuentra inherente en sus procesos, además de considerar que existe una fuerte relación entre el desempeño logrado en las empresas proveedoras y la gestión del conocimiento que realizan internamente en el área de remozamientos de equipos fijos, lo que se puede evidenciar con los datos que muestran las encuestas, siendo que las empresas que realizan capacitaciones periódicas y rotación de funciones entre sus colaboradores, son las empresas que han tenido mejores resultados en los indicadores de producción, eficiencia y calidad; y las empresas que menor gestión del conocimiento realizan, ya que no potencian el intercambio de conocimiento entre sus colaboradores, ni poseen instancias de capacitaciones continuas y que adicionalmente a esto cuentan con un alto porcentaje de rotación de personal, han tenido resultados negativos y bajo lo esperado por Telefónica.

La investigación se relaciona directamente cuando precisa que las empresas que mayor gestión del conocimiento realizan como capacitaciones periódicas, logran mejores indicadores de producción, eficiencia y calidad, y se asocia cuando afirma que la alta rotación de trabajadores desfavorece los indicadores mencionados.

- (Pérez, 2016) en su investigación “Gestión y medición del conocimiento en organizaciones públicas.”

El objetivo fue examinar y evaluar los componentes que anteceden, condicionan y son propios de la gestión del conocimiento en las instituciones del sector público, conocer los procedimientos clave que

favorecen su éxito para considerarlos antes de su implementación, además de proponer un modo de evaluación durante su puesta en práctica, se empleó un enfoque cualitativo al contrastar la literatura pertinente, y uno cuantitativo, por medio de un estudio a profundidad realizado en distintas organizaciones públicas, y finalmente, se concluyó que la gestión del conocimiento asegura una mejora en el tiempo en los procesos y en la capacidad de respuesta en las organizaciones teniendo, para ello, como aliado fundamental a las tecnologías de la información y comunicación como una plataforma colaborativa que integra y potencia la práctica de la gestión del conocimiento en todos los integrantes de la organización.

La investigación se relaciona cuando afirma que gestionar el conocimiento amplía y hace eficiente el manejo de los conocimientos de la organización, además adiciona que las tecnologías de la información incentivan el trabajo colaborativo y obligan a tener la capacidad de compartir, aplicar y crear conocimiento.

- (Sanz, 2017) en su tesis “Convergencia de la gestión del conocimiento y el eLearning en el portafolio profesional.”

La intención fue evaluar la pertinencia de instaurar la práctica de la enseñanza virtual, también conocido como eLearning, como herramienta tecnológica para gestionar el conocimiento, entendiéndola como un medio para evidenciar y concretar el conocimiento intangible que poseen las personas que conforman una organización y que aporta valor a los procesos, se realizó un estudio de casos, cuasi experimental, de alcance temporal transversal y finalidad aplicada, y finalmente, se concluyó que una gestión perdurable del conocimiento requiere soluciones híbridas, donde interactúen personas y tecnología, ya que los sistemas tecnológicos son altamente capaces de almacenar y distribuir conocimientos estructurados que pueden cambiar rápidamente, pero las personas y su dinámica interna de relaciones sociales, son las que tienen la capacidad y experiencia para entender, interpretar y sintetizar los datos no estructurados que servirán para crear nuevos conocimientos

que se manipulen tecnológicamente, estas actividades confluyen y robustecen los vínculos entre eLearning y la gestión del conocimiento.

La investigación se asocia cuando afirma que la gestión del conocimiento radica en hacer evidente el “saber hacer” propio que tienen los trabajadores de la organización y se complementa cuando sostiene que esta gestión, si bien requiere el uso de tecnologías, finalmente van a ser las personas las que darán valor añadido a estos datos que almacenan y distribuye las tecnologías informáticas.

- (Vanegas, 2016) en su investigación “Modelo de madurez de gestión del conocimiento en el sector construcción.”

El objetivo consistió en la propuesta de un modelo de madurez para diagnosticar y evaluar cómo se gestiona el conocimiento en las empresas constructoras dirigido a conseguir fomentar políticas y recursos destinados a la innovación, considerando que el conocimiento es un insumo fundamental, debe ser incluido a lo largo de este proceso innovador, se desarrolló mediante un estudio de caso múltiple, de tipo exploratorio y descriptivo, y finalmente, se concluyó que las empresas estudiadas son coherentes en reconocer la relevancia que tiene el gestionar el conocimiento, aunque no incentiven con la debida prioridad su aplicación dentro de sus organizaciones, por el contrario, se prefiere recurrir a experiencias externas, desconociendo muchas veces el potencial de saberes y experiencias de sus propios trabajadores, lo que impide poder identificarlos, archivarlos y difundirlos. Así mismo, se estableció que si bien las empresas cuentan con un nivel de madurez, se encuentra que la generación y transferencia de conocimiento están poco desarrollados, por lo que todavía sigue siendo una práctica que realizan de manera poco formal o sin ser conscientes de su ejecución por lo que este modelo pretende consolidar su aplicación como una ventaja diferenciadora de las empresas en la industria de la construcción.

La investigación se relaciona cuando sostiene que las empresas entienden que es de suma relevancia gestionar el conocimiento para su desarrollo y se complementa

cuando afirma que crear, generar y transferir conocimiento son los procesos con menor nivel de madurez.

## **2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio (teorías, modelos)**

### **Definición de gestión del conocimiento**

La revisión bibliográfica permite exponer diferentes conceptos sobre la gestión del conocimiento, dentro de los cuales se han rescatado los siguientes:

Chiavenato (2011) refiere que “su propósito es crear y organizar flujos de información dentro y entre los diversos niveles jerárquicos con el objeto de generar, incrementar, desarrollar y compartir el conocimiento dentro de la organización” (p. 341).

Por otro lado, Alles (2005) complementa el argumento anterior planteando que también es “compartir experiencias positivas y negativas para ser utilizadas cuando sea necesario, así como generar una actualización continua de conocimientos relacionados con el negocio o la actividad principal de la organización” (p. 283), ampliando estos primeros conceptos encontramos a Nonaka & Takeuchi (1999) quienes sostienen “nuestro modelo dinámico de creación de conocimiento se fundamenta en el supuesto crítico de que el conocimiento humano se crea y expande a través de la interacción social de conocimiento tácito y conocimiento explícito”(p. 68)

Respecto a la idea de un método dinámico de creación de conocimiento formulada por los autores Nonaka y Takeuchi “se fundamenta en el proceso de transformación del conocimiento, es decir, en las diferentes fases por las que éste pasa en su transformación para ser utilizable por la organización.” (Paniagua, 2007, pág. 64).

Donde es importante entender que son los individuos en general, pero los que integran la organización en particular quienes poseen saberes y experiencias adquiridas que enlazan, confrontan e intercambian con otras personas, proceso que propicia potenciar la información y transformarla en conocimiento; mientras que las organizaciones lo tienen entre sus documentos y práctica diaria. El conjunto de estos conocimientos promueve y sustenta la innovación de nuevos productos o



servicios, los criterios para tomar decisiones y las estrategias dirigidas a responder los requerimientos cada vez más exigentes de los clientes y poder afrontar los retos de la competencia. (Chiavenato, 2011)

Ampliando el concepto, tenemos a Garvin, (2003) quien sostiene que:

La organización que aprende como experta en cinco actividades: resolución sistemática de problemas, experimentación de nuevos enfoques, aprovechamiento de las experiencias del pasado para aprender, aprendizaje de las mejores prácticas de otra empresas y transferencia rápida y efectiva del conocimiento a todo lo largo de la empresa. Y como no se puede gestionar algo que no se puede medir, es fundamental establecer un sistema completo para auditar el conocimiento. Esto incluye tanto la evaluación de los cambios en el conocimiento y la conducta como las mejoras tangibles en los resultados. (p. 52)

Complementando este concepto tenemos a Koontz, et al. (2012) quienes señalan que:

Esto significa que una organización que aprende se dedica a la solución sistémica de problemas, a experimentar y buscar nuevos conocimientos constantemente. También debe haber tolerancia al fracaso porque es posible que la experimentación no tenga éxito: la meta es, por supuesto, aprender de errores pasados. El aprendizaje no debe estar restringido a la propia experiencia, ya que puede aprenderse mucho de los demás, dentro y fuera de la organización. Aprender de otras organizaciones a menudo se logra mediante puntos de referencia (*benchmarking*), lo que requiere la búsqueda de las mejores prácticas, no sólo dentro de la misma industria, sino también en otras. Lo que se aprende debe compartirse, por ejemplo, con reportes, recorridos a que compartan su conocimiento especializado y lo difundan por toda la organización. Adquirir conocimientos no es suficiente, puesto que éstos deben ser aplicados; a menos que el comportamiento cambie, poco se gana con los esfuerzos de crear una organización que aprende, por tanto, el

progreso y la mejoría deben medirse mediante cuestionarios, encuestas, entrevistas y observación del comportamiento. (p. 363)

Para Chiavenato (2011)

Si bien es necesario administrar el conocimiento de la empresa, por sí sólo no es suficiente. También se requiere ampliar la capacidad de aprendizaje, dispersarlo entre todas las personas de la organización y, sobre todo, hacer que produzca resultados y se vuelve productivo. Se debe hacer que el conocimiento agregue valor a las personas y a las organizaciones, con el cliente ubicado en el extremo final” (p.384).

En el mismo sentido Pérez-Montoro (2008) sostiene que “se encarga del estudio del diseño y de la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es identificar, capturar y compartir sistemáticamente el conocimiento involucrado dentro de una organización, de forma que este puede ser convertido en valor para ella” (p. 26)

Tomando en cuenta los enfoques presentados, este tipo particular de gestión contempla crear, almacenar y, sobre todo utilizar los conocimientos de manera concreta en beneficio de las organizaciones (Chiavenato, 2011), por otro lado, se destaca la importancia de la transformación que se produce cuando las personas interrelacionan el conocimiento tácito con el explícito, cabe decir, vinculan los conocimientos de su propia experiencia y los que maneja la organización, para que a través de este proceso dinámico este pueda ser utilizable por toda la organización (Nonaka & Takeuchi, 1999), así mismo, se destaca la importancia de buscar nuevos conocimientos y las mejores prácticas como característica que identifica a toda organización que aprende (Garvin, 2003; Kootz, et al., 2012), finalmente, gestionar el conocimiento es manejar una especialidad que se encarga de todo el conocimiento relevante que se encuentra, tanto en los individuos, como en la propia empresa, influya para alcanzar las metas propuestas por cada organización (Pérez-Montoro, 2008).

## **Dimensiones de la Gestión del Conocimiento**

Tras haber analizado distintos autores, para la presente investigación, respecto a la gestión del conocimiento consideramos utilizar como referencia las definiciones de las tres dimensiones propuestas por Tarí & García.

### **Dimensión 1: Creación de conocimiento**

“está ligada a la adquisición interna de conocimiento y a la capacidad de aprendizaje” (Tarí & García, 2009, pág. 142).

### **Dimensión 2: Almacenamiento y transferencia del conocimiento**

“está asociada a flujos de aprendizaje, compartir conocimiento intra-organizativo, articulación del conocimiento y, stocks de conocimiento” (Tarí & García, 2009, pág. 142).

### **Dimensión 3: Aplicación y uso del conocimiento**

“está relacionada con prácticas de conocimiento, tales como, dominio personal, apertura y experimentación, visión compartida, cultura organizativa y, orientación al aprendizaje y de sistemas” (Tarí & García, 2009, pág. 142).

## **Definición de productividad laboral**

La investigación bibliográfica permite exponer diferentes conceptos sobre productividad, dentro de las cuales se han rescatado los siguientes:

Hofman et al. (2017) afirman que “la productividad es el resultado de las decisiones que toman los negocios respecto a la cantidad y calidad de los inputs productivos, el tipo, la cantidad y calidad de la producción, la tecnología utilizada” (p. 263)

Por su parte, Gutiérrez (2010) amplía en concepto al señalar “la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos” (p. 21), así mismo, Bain (1985) aporta “la productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos

para cumplir los resultados específicos deseables” (p. 3), por otro lado, para Koontz, et al. (2012) “la productividad es el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, gerentes, personal de *staff* y otros trabajadores” (p. 550)

En ese mismo sentido, Guisado et al. (2016) afirman que:

La productividad y la capacidad de innovación de las empresas dependen fuertemente de la existencia de una fuerza de trabajo cualificada. Asimismo, también se ha subrayado que las inversiones en formación incrementan las habilidades de los trabajadores y producen mejoras en los desempeños innovadores de las empresas. Al respecto, en este estudio se han encontrado evidencias de que la influencia de la formación sobre la productividad de las empresas (innovación e incremento de la capacidad productiva) (p. 88-89)

Ampliando estos conceptos, encontramos que “una dificultad para medir la productividad del capital intelectual es que algunos de sus productos son en realidad actividades que ayudan a lograr los resultados finales” (Koontz, et al., 2012, pág. 550-551)

Considerando como indica Bain (1985) que:

En los negocios, los incrementos en la productividad conducen a un servicio que demuestra mayor interés por los clientes, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades. Más utilidades significan más capital para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos. La elevación de la productividad contribuye en la competitividad de una empresa en sus mercados, tanto domésticos como foráneos. (p. 4-5)

Rescatando los enfoques teóricos mencionados, la productividad tiene que ver directamente con las metas alcanzadas en relación a los recursos destinados para alcanzarlas (Gutiérrez, 2010; Bain, 1985), por otro lado, se deben considerar a las personas cualificadas y su conocimiento y experiencia propia como actores importantes en la mejora de la productividad (Koontz, et al., 2012; Guisado, et al.,

2016), así mismo, el hacer énfasis en las utilidades que genera la productividad, entendiendo su relación directa con un crecimiento de la oferta de trabajo, pero sobre todo, en el número de puestos de mejor calidad que se pueden crear (Bain, 1985).

### **Dimensiones de la productividad laboral**

Tras haber analizado los conceptos de distintos autores, respecto a la productividad laboral se ha tomado el concepto y utilizado los criterios propuestos por Rodríguez & Gómez quienes establecen las siguientes tres dimensiones:

#### Dimensión 1: Eficiencia

Se debe entender en dos sentidos; “la primera, como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar; la segunda, como grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos” (Rodríguez & Gómez, 1991, pág. 33).

#### Dimensión 2: Eficacia

“valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos” (Rodríguez & Gómez, 1991, pág. 34)

#### Dimensión 3: Efectividad

“relación entre los resultados logrados y los resultados que nos habíamos propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que hemos planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compra a colocar, etc.” (Rodríguez & Gómez, 1991, pág. 34)

Finalmente, sintetizando las dimensiones mencionadas, la eficiencia relaciona de la mejor forma posible los resultados con los recursos que se disponen para alcanzarlos, la eficacia es utilizar los recursos previstos para realizar lo proyectado y la efectividad que las metas se deben lograr porque se entienden como sumamente relevantes. (Gutiérrez, 2010)

## 2.4 Definición de términos básicos

Almacenamiento y transferencia del conocimiento: Conjunto de operaciones encaminadas a que el conocimiento involucrado en la organización llegue mediante su transferencia y su difusión a los miembros que lo necesiten. (Pérez-Montoro, 2008, pág. 110)

Aplicación y uso del conocimiento: En esta operación, la persona que ha adquirido el conocimiento lo aplica y lo reutiliza en su praxis diaria dentro de la organización. (Pérez-Montoro, 2008, pág. 111)

Conocimiento: Estados mentales de un individuo construidos a partir de la asimilación de información y que rigen las acciones del propio sujeto. (Pérez-Montoro, 2008, pág. 42)

Creación de conocimiento: El proceso mediante el cual se genera nuevo conocimiento en la cabeza de un miembro de la organización. El resultado acostumbra ser conocimiento en forma de capital humano, aunque puede ser tácito o explícito. (Pérez-Montoro, 2008, pág. 109)

Efectividad: Se entiende que los objetivos planteados son trascendentes y éstos se deben alcanzar. (Gutiérrez, 2010, pág. 21)

Eficacia: Es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados. (Gutiérrez, 2010, pág. 21)

Eficiencia: La relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (Gutiérrez, 2010, pág. 21)

Gestión del conocimiento: Representa un intento sistemático y organizado de utilizar el conocimiento dentro de una organización para transformar su habilidad de almacenar y utilizar el conocimiento, mejorando los resultados. Esto supone que la gestión del conocimiento representa un proceso dinámico, que no se limita a la mera gestión del stock de conocimiento existente, sino que promueve la generación de otros nuevos capaces de atender a las necesidades emergentes.

(Benavides & Quintana, 2003. pág. 35-36)

Productividad: Relación entre cierta producción y ciertos insumos. Es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos deseables.

(Bain, 1985, pág.3)

Productividad laboral: Se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos.

(Instituto Peruano de Economía – IPE)

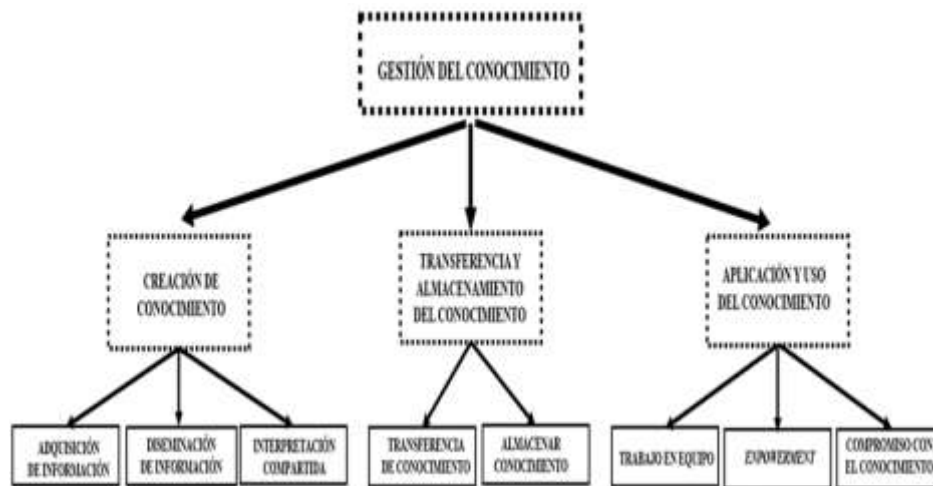
Almacenamiento y transferencia del conocimiento: Conjunto de operaciones encaminadas a que el conocimiento involucrado en la organización llegue mediante su transferencia y su difusión a los miembros que lo necesiten.

(Pérez-Montoro, 2008, pág. 110)

## **2.5 Fundamentos teóricos que sustentan las hipótesis (figuras o mapas conceptuales).**

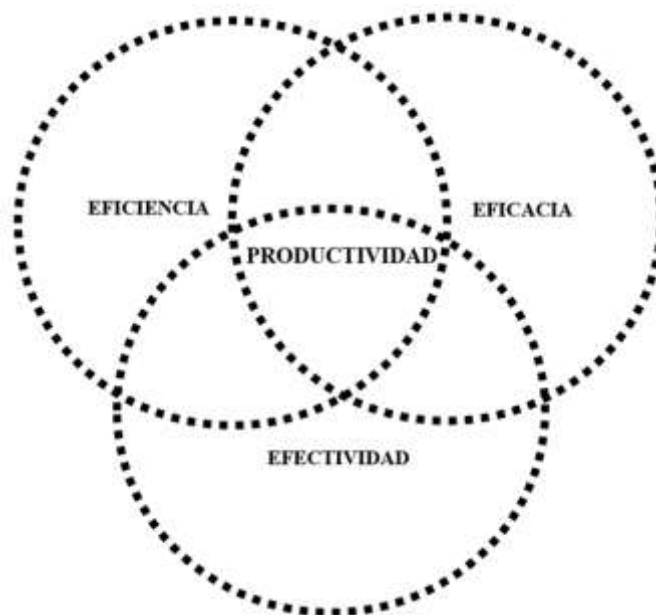
Respecto a los fundamentos teóricos podemos apreciar que el concepto sobre gestión del conocimiento planteado por Pérez-Montoro (2008) quien precisa que esta “se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo involucrado en la organización pueda transformarse y convertirse, sistemáticamente en conocimiento organizacional o corporativo” (p. 63)

Sumando las dimensiones de Tarí & García (2009) quienes sostienen que “la gestión del conocimiento como el proceso dinámico de creación, almacenamiento y transferencia, y aplicación y uso del conocimiento, con el fin de mejorar los resultados de una organización” (p. 151).



*Figura 01:* Dimensiones de la Gestión del Conocimiento de Tarí & García (2009)  
Elaboración: Propia

En cuanto a la productividad laboral, la teoría muestra que es “la capacidad del sistema para elaborar los productos que son requeridos (que se adecúan al uso) y a la vez del grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir el Valor Agregado” (Rodríguez et al. 1991, pág. 32)



*Figura 02:* Dimensiones de la Productividad de Rodríguez & Gómez (1991)  
Elaboración: Propia



Entendemos que gestión del conocimiento y productividad laboral son conceptos relacionados, en tal sentido Barceló (2001) sostiene que “el conocimiento se ha convertido, por tanto, en el motor del crecimiento económico y de la mejora de la productividad, y por ende, en factor productivo y elemento diferenciador” (p. 13)

Así mismo, Gutiérrez (2010) refiere que “cada día es más claro que la riqueza se genera a partir de intangibles como el conocimiento y la información: y de ellos se derivan aspectos como: liderazgo, mejora de la calidad y la productividad” (p. 2-3)

Argumentos que refuerza Chiavenato (2011), cuando señala que “de cualquier manera, hoy en día el conocimiento constituye el recurso productivo más importante de las organizaciones, y la tendencia es que cada vez cobre mayor importancia para el éxito de la organización” (p .32).

Sabiendo que toda organización empresarial persigue la rentabilidad y que esta se logra con una mayor productividad, y que la productividad reside en la capacidad de las personas, es desde donde podemos analizar los vínculos de la gestión del conocimiento y sus dimensiones con la productividad laboral como una estrategia para el éxito empresarial.

## 2.6 Hipótesis

### 2.6.1 Hipótesis general

Existe relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

### 2.6.2 Hipótesis específicas

a. Existe relación entre la dimensión creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

b. Existe relación entre la dimensión almacenamiento y transferencia y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

c. Existe relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

## 2.7 Variables (definición y operacionalización de variables: Dimensiones e indicadores)

### ✓ Variable a relacionar 1

Gestión del conocimiento: “se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo involucrado en la organización pueda transformarse y convertirse, sistemáticamente, en conocimiento organizacional o corporativo” (Pérez-Montoro, 2008, pág.63).

### ✓ Dimensión 1: Creación de conocimiento

#### ✓ Indicadores

- Adquisición de información
- Diseminación de información
- Interpretación de información

### ✓ Dimensión 2: Almacenamiento y transferencia del conocimiento

✓ **Indicadores**

- Almacenar conocimiento
- Transferencia de conocimiento

✓ **Dimensión 3:** Aplicación y uso del conocimiento

✓ **Indicadores**

- Trabajo en equipo
- *Empowerment*
- Compromiso con el conocimiento

✓ **Variable a relacionar 2**

Productividad laboral: “capacidad del sistema para elaborar los productos que son requeridos (que se adecúan al uso) y a la vez del grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir el Valor Agregado” (Rodríguez & Gómez, 1991, pág. 32).

✓ **Dimensión 1:** Eficiencia

✓ **Indicador**

- Recursos utilizados para la realización del trabajo

✓ **Dimensión 2:** Eficacia

✓ **Indicador**

- Cumplimiento de metas al tiempo indicado

✓ **Dimensión 3:** Efectividad

✓ **Indicador**

- Crecimiento de la producción en el trabajo
- Mejora de la calidad de producción

En el Anexo 04, se presenta la matriz de operacionalización, que evidencia el paso de la definición abstracta o conceptual de las variables a una definición concreta, que considera a la respuesta emitida por el personal que labora en la empresa en estudio, respecto de las preguntas que les plantea los cuestionarios respectivos.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación

#### **Enfoque de la investigación**

Considera un enfoque cuantitativo porque “se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis” (Hernández, et al., 2014, pág. 4-5), por otro lado, ampliando el concepto anterior, contamos con lo expresado por Bernal (2006) quien sostiene que “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p. 57)

#### **Tipo de la investigación**

Corresponde al tipo aplicada, conforme lo indica Carrasco (2006) “se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p. 43), además, según refiere Tamayo (2003) este tipo de investigación corresponde al “estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas. Esta forma de investigación se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías” (p. 43).

#### **Método de la investigación**

Emplea el método hipotético-deductivo, en consonancia con lo señalado por Bernal (2006) “el método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 56).

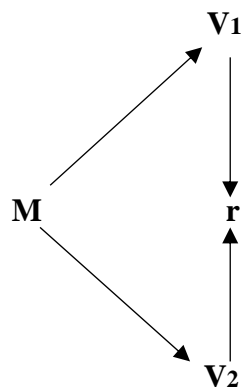
#### **Diseño de la investigación**

Desarrolla un diseño no experimental, acorde a lo expuesto por Hernández et al. (2014) “en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza” (p. 152), de tipo transeccional, entendiendo que

“se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo” (Carrasco, 2006, pág. 72), y correlacional, volviendo a considerar lo señalado por Hernández et al. (2014) “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93) y además porque:

Su finalidad es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación (Arias, 2012, pág. 25).

La correlación de las variables se evidencia en el gráfico:



Donde:

- M** : Muestra
- V1** : Gestión del conocimiento
- V2** : Productividad laboral
- r** : Correlación

### **3.2 Población y muestra**

La población queda integrada por los trabajadores que cumplen sus actividades laborales en la oficina central de la empresa inmobiliaria, debido a que es posible contar con la participación de todos los trabajadores, según lo referido por Arias (2012) “si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra” (p.83), razón por la cual, no se estimará tomar una muestra y se realizará con la población total, considerando como criterio de exclusión a los directivos, siendo finalmente en total 91 personas, lo que equivale a decir que el diseño muestral es tipo censo.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos (reporte de validez y confiabilidad)**

La técnica que se empleará para recolectar los datos será la encuesta, como refiere Arias (2012) es “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema particular” (p. 72), y como precisa Palella & Martins (2006) se “utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito” (p. 134)

Y el instrumento a utilizar será el cuestionario, según indica Carrasco (2006) “es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas” (p. 318), y como añade Bernal (2006) “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217).

Por lo antes expuesto, se aplicarán dos cuestionarios previamente adaptados y que cumplan con las exigencias de confiabilidad y validez, el primero sobre Gestión del Conocimiento, conformado por 38 ítems y que miden sus tres dimensiones, y el segundo, sobre Productividad Laboral, compuesto de 20 preguntas y que miden sus tres dimensiones, con el propósito de registrar la opinión de los empleados respecto a la gestión del conocimiento y la productividad laboral en la empresa.

Estos cuestionarios contienen preguntas con escalas de valoración tipo Likert, “es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico” (Hernández, et al., 2014, pág. 238).

Respecto a los instrumentos, debemos considerar que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2014, pág 200), por otro lado, ampliando el concepto tenemos a Hurtado J. (2000) quien indica que “la confiabilidad se refiere a la exactitud de la medición” (p. 439), entendiendo también que “representa la influencia del azar en la medida; es decir, es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales” (Palella & Martins, pág. 176).

Para poder asegurar la confiabilidad, antes de iniciar la recolección de datos, se le aplicará una prueba piloto a veinte trabajadores, entregándoles los dos instrumentos de medición, con la intención de verificar cómo se comportan los cuestionarios en el momento de la toma de datos. Así mismo, por lo expuesto por Palella & Martins (2006) quienes señalan que “el coeficiente de alfa de Cronbach es una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert” (p.180), argumento que se tomó en cuenta para decidir utilizar el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad de los dos cuestionarios, ambos con escalas ordinales de medición.

En la tabla se indican los rangos para interpretar el Alfa de Cronbach:

*Tabla 01:*

*Rangos para interpretar el Alfa de Cronbach*

<b>Rango</b>	<b>Confiabilidad</b>
0,81 - 1	Muy alta
0,61 - 0,81	Alta
0,41 - 0,60	Media
0,21 - 0,40	Baja
0 - 0,30	Muy baja

Fuente: Palella & Martins (2006)

Elaboración: Propia

Respecto a la validez de los instrumentos, “en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández et al., 2014, pág. 200), en el mismo sentido, tenemos a Palella & Martins (2006) los señalan que “la validez se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 172). Por lo que, los dos instrumentos, fueron sometidos a su validez por juicios de expertos.

Culminado este proceso, los dos cuestionarios pueden utilizarse con la seguridad de obtener datos válidos y confiables, por lo que, se solicitará al gerente general de la empresa el permiso respectivo a fin de recabar la información pertinente para la investigación, dejando constancia que sólo se evaluará a los trabajadores de la oficina central con la finalidad académica de desarrollar el presente estudio y la absoluta reserva con el manejo de la información recibida, posteriormente se coordinará con el jefe de gestión y desarrollo humano, y según la disponibilidad horaria brindada, se procederá primero a explicar a los participantes el propósito y los posibles beneficios del estudio y como deben marcar las respuestas según su consideración, para luego poder proceder con la aplicación de forma individual y auto - administrada de los dos cuestionarios, entendiendo que “no hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos. Pero la forma de autoadministración puede tener distintos contextos: individual, grupal o por envío (correo tradicional, correo electrónico y página web o equivalente)” (Hernández et al. 2014, pág. 233).



La siguiente tabla señala la técnica a emplear en el presente estudio; así como, los instrumentos a utilizar para cada una de las variables.

*Tabla 02:*

*Técnicas e Instrumentos*

<b>Variable 1</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Creación de conocimiento			
Gestión del Conocimiento	Almacenamiento y transferencia del conocimiento	Encuesta	Cuestionario
Aplicación y uso del conocimiento			
<b>Variable 2</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Eficiencia			
Productividad Laboral	Eficacia	Encuesta	Cuestionario
Efectividad			

Elaboración: Propia

A continuación, se establecen la ficha técnica, así como la confiabilidad y validez de los respectivos cuestionarios:

## Variable 1: Gestión del conocimiento

### a. Técnicas e instrumentos

Tabla 03:

#### *Técnica e Instrumento. Gestión del conocimiento*

<b>Técnicas a emplear</b>	<b>Instrumentos a utilizar (con mención sobre el tema o variable sobre la que se levantará la información)</b>
Encuesta	Cuestionario para la Gestión del Conocimiento <b>Autor:</b> Tarí & García <b>Año:</b> 2013 <b>Adaptación:</b> Julio Gonzalo Santiago López Quijano <b>Objetivo:</b> evaluar los niveles de la Variable 1 <b>Dimensiones a medir:</b> 3 <b>Número de preguntas:</b> 38 <b>Alternativas de respuesta:</b> (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca

Elaboración: Propia

### b. Criterio de confiabilidad

Tabla 04:

#### *Estadística de confiabilidad. Gestión del Conocimiento*

<b>Coefficiente Alfa de Cronbach</b>	<b>N° preguntas</b>
,945	38

Elaboración: Propia, se obtuvo de la prueba piloto

Como se observa, de la prueba piloto aplicada se obtiene un coeficiente Alfa de Cronbach de ,945 para el instrumento Gestión del conocimiento, este valor señala que el cuestionario tiene muy alta confiabilidad.

### c. Criterio de validez

Como criterio de validez, se consideró el procedimiento de jueces expertos, poniendo en consulta de una terna de profesionales e investigadores académicos con grado académico de doctor y maestros, quienes realizaron la revisión objetiva del cuestionario Gestión del Conocimiento, obteniéndose unanimidad en los resultados, como se muestra a continuación:

Tabla 05:

*Validez. Gestión del Conocimiento*

Expertos validadores	Resultado
Dr. Alfonso Ramón Chung Pinzás	Aplicable
Mg. Hugo Julio Mateo López	Aplicable
Mg. Francisco Martínez Cendra	Aplicable

Elaboración: Propia, se obtuvo del certificado de validez del instrumento

**Variable 2: Productividad laboral**

a. Técnica e instrumento

Tabla 06:

*Técnica e instrumento. Productividad Laboral*

Técnicas a emplear	Instrumentos a utilizar (con mención sobre el tema o variable sobre la que se levantará la información)
Encuesta	<p>Cuestionario para la Productividad Laboral  <b>Autor:</b> Marilyn Kreimer Fabian Córdova  <b>Año:</b> 2018  <b>Adaptación:</b> Julio Gonzalo Santiago López Quijano  <b>Objetivo:</b> evaluar los niveles de la Variable 2  <b>Dimensiones a medir:</b> 3  <b>Número de preguntas:</b> 20  <b>Alternativas de respuesta:</b>                      (5) Siempre                      (4) Casi siempre                      (3) A veces                      (2) Casi nunca                      (1) Nunca</p>

Elaboración: Propia

b. Criterio de confiabilidad

Tabla 07:

*Estadística de confiabilidad. Productividad Laboral*

Coefficiente Alfa de Cronbach	Nº preguntas
,912	20

Elaboración: Propia, se obtuvo de la prueba piloto

Como se observa, de la prueba piloto aplicada se obtiene un coeficiente Alfa de Cronbach de ,912 para el instrumento Productividad Laboral, este valor señala que el cuestionario tiene muy alta confiabilidad.

c. Criterio de validez

Como criterio de validez, se consideró el procedimiento de jueces expertos, poniendo a consulta de una terna de profesionales e investigadores con grados académicos de doctor y maestros, quienes realizaron la revisión objetiva del cuestionario Productividad Laboral, obteniéndose unanimidad en los resultados, como se muestra a continuación:

*Tabla 08:*

*Validez. Productividad Laboral*

<b>Expertos validadores</b>	<b>Resultado</b>
Dr. Alfonso Ramón Chung Pinzás	Aplicable
Mg. Hugo Julio Mateo López	Aplicable
Mg. Francisco Martínez Cendra	Aplicable

Elaboración: Propia, se obtuvo del certificado de validez del instrumento

**3.4 Descripción de procedimientos de análisis (procedimientos estadísticos a utilizar)**

El procedimiento a seguir en cuanto al procesamiento de la data será, primero la recolección mediante dos cuestionarios con la herramienta Google forms, para posteriormente realizar la tabulación de resultados y la elaboración de una matriz con los datos en el programa Excel y finalmente, procesar estos valores en el programa estadístico SPSS (Statistical Package for Social Science) en su versión 25, para obtener tablas de distribución de frecuencias y tablas cruzadas para especificar conjuntamente el nivel que presentan las dos variables y sus dimensiones, y la Rho de Spearman para establecer si las variables están correlacionadas y sus dimensiones vinculadas, considerando lo que sostiene Hernández et al. (2014) “para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos, caso o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar

estadísticamente escalas tipo Likert” (p. 322-323), por último, las estadísticas obtenidas serán mostradas en las correspondientes tablas y figuras.

*Tabla 09:*

*Escalas y estadísticas de medición*

<b>Variable 1</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Estadística descriptiva</b>	<b>Estadística inferencial</b>
Gestión del conocimiento	Creación de conocimiento	(Escala ordinal) Tipo Likert	Tablas de frecuencias  Tablas cruzadas	(Correlación bivariada)  Coeficiente de correlación Spearman
	Almacenamiento y transferencia del conocimiento			
	Aplicación y uso del conocimiento			
<b>Variable 2</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Estadística descriptiva</b>	<b>Estadística inferencial</b>
Productividad Laboral	Eficiencia	(Escala ordinal) Tipo Likert	Tablas de frecuencias  Tablas cruzadas	(Correlación bivariada)  Coeficiente de correlación Spearman
	Eficacia			
	Efectividad			

Elaboración: Propia

## CAPÍTULO V: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### Resultados descriptivos

Para proceder a analizar los resultados descriptivos, como indica Carrasco et al. (2006) “en la calificación de una Escala de Likert, es necesario primero determinar el puntaje máximo y mínimo en atención a la numeración asignada a cada alternativa y a la cantidad de ítems que contiene la tabla” (p. 301). Por lo que se procedió a construir dos baremos, sumando los puntajes máximos de cada cuestionario, para luego restarle los puntajes mínimos y ese resultado dividirlo proporcionalmente en tres tramos, los que se convertirán en los niveles propuestos.

Para poder medir los niveles de la variable gestión del conocimiento y sus dimensiones, se muestra la siguiente tabla:

Tabla 10:

*Baremos variable Gestión del Conocimiento*

Variable y dimensiones	Niveles		
	Inicio	Proceso	Logrado
V1. Gestión del conocimiento	38 - 88	89 - 139	140 - 190
D1. Creación de conocimiento	12 - 27	28 - 44	45 - 60
D2. Almacenamiento y transferencia del conocimiento	8 - 18	19 - 29	30 - 40
D3. Aplicación y uso del conocimiento	18 - 41	42 - 66	67 - 90

Elaboración: Propia

Para poder medir los niveles de la variable productividad laboral y sus dimensiones, se muestra la siguiente tabla:

Tabla 11:

*Baremos variable Productividad Laboral*

Variable y dimensiones	Niveles		
	Bajo	Medio	Alto
V2. Productividad laboral	20 - 46	47 - 73	74 - 100
D1. Eficacia	6 - 14	15 - 22	23 - 30
D2. Eficiencia	6 - 14	15 - 22	23 - 30
D3. Efectividad	8 - 18	14 - 29	30 - 40

Elaboración: Propia

## Resultados descriptivos de la variable Gestión del Conocimiento

### Tablas de frecuencias

Tabla 12:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Gestión del Conocimiento

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inicio	2	2.2 %
Proceso	48	52.7 %
Logrado	41	45.1 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

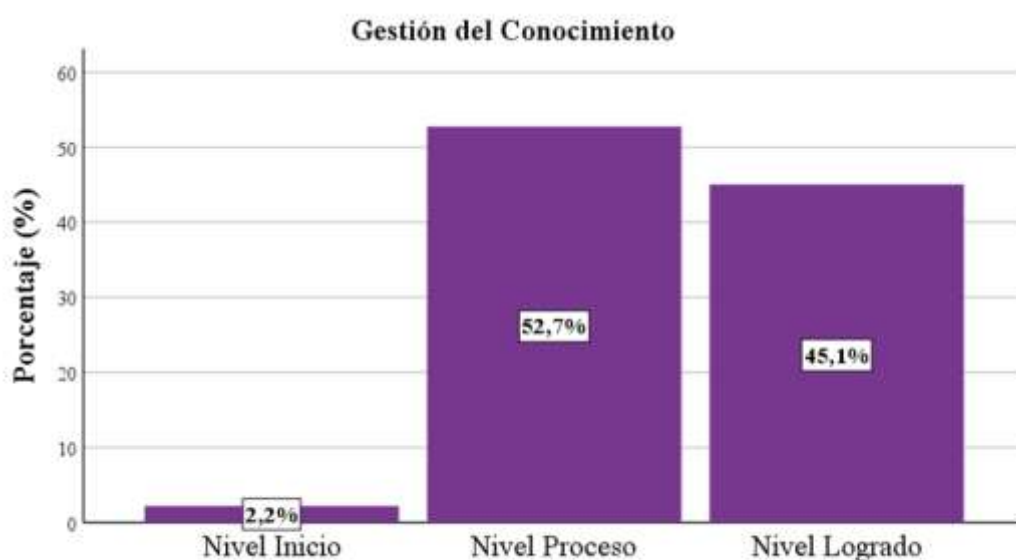


Figura 03: Niveles en porcentaje de Gestión del Conocimiento

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados, 52.7 % representado por 48 trabajadores, consideran que la gestión del conocimiento se sitúa en el nivel en proceso, así mismo, el 45.1 % representado por 41 trabajadores consideran que se encuentra en un nivel logrado, mientras un 2.2 % representado por 2 trabajadores consideran que se encuentra en el nivel inicial, destacando el nivel en proceso, seguido a 7.6 puntos porcentuales por el nivel logrado y siendo muy distante de estos el nivel inicial.

Tabla 13:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Creación de Conocimiento

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inicio	1	1.1 %
Proceso	47	51.6 %
Logrado	43	47.3 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25



Figura 04: Niveles en porcentaje de Creación de Conocimiento

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 51.6 %, representado por 47 trabajadores, sitúan a la dimensión creación de conocimiento se ubica en el nivel en proceso, así mismo, el 47.3 % representado por 43 trabajadores consideran que se encuentra en un nivel logrado, mientras que sólo un 1.1 % representado por un trabajador que considera se encuentra en el nivel inicial, destacando el nivel en proceso, seguido a 4.3 puntos porcentuales del nivel logrado y siendo muy distante de estos el nivel inicial.



Tabla 14:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Almacenamiento y Transferencia del Conocimiento

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inicio	4	4.4 %
Proceso	62	68.1 %
Logrado	25	27.5 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

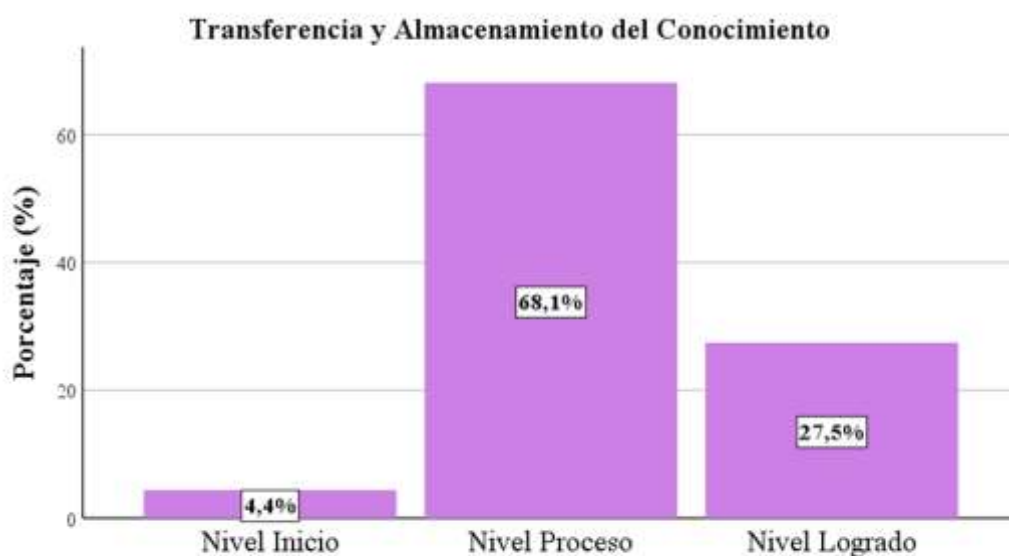


Figura 05: Niveles en porcentaje de Almacenamiento y Transferencia del conocimiento

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 68.1 %, representado por 62 trabajadores, consideran que la dimensión almacenamiento y transferencia del conocimiento se ubica en el nivel en proceso, así mismo, el 27.5 % representado por 25 trabajadores consideran que se encuentra en un nivel logrado, mientras que un 4.4 % representado por 4 trabajadores consideran que se encuentra en un nivel en inicio, destacando el nivel en proceso, seguido a cierta distancia, a 40.6 puntos porcentuales por el nivel logrado y siendo muy distante de estos el nivel inicial.

Tabla 15:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Aplicación y Uso del Conocimiento

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Inicio	2	2.2 %
Proceso	47	51.6 %
Logrado	42	46.2 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

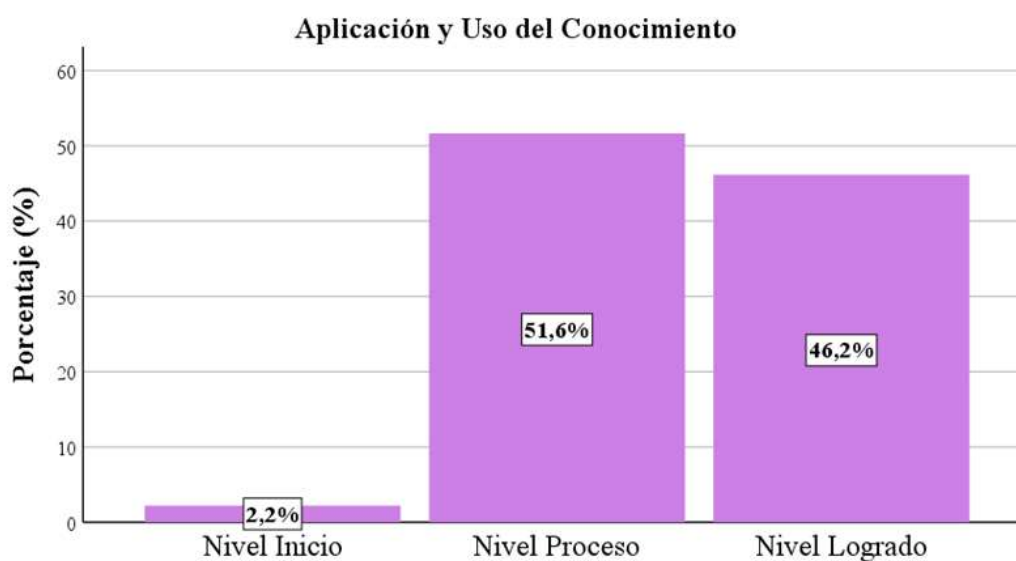


Figura 06: Niveles en porcentaje de Aplicación y Uso del conocimiento

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 51.6 %, representado por 47 trabajadores consideran que la dimensión aplicación y uso del conocimiento se ubica en el nivel en proceso, así mismo, el 46.2 % representado por 42 trabajadores consideran que se encuentra en un nivel logrado, mientras que un 2.2 % representado por 2 trabajadores consideran que se encuentra en el nivel inicial, destacando el nivel en proceso, seguido a 5.4 puntos porcentuales por el nivel logrado y siendo muy distante de estos el nivel inicial.

## Resultados descriptivos de la variable Productividad Laboral

### Tablas de frecuencias

Tabla 16:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Productividad Laboral

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	2	2.2 %
Medio	49	53.8 %
Alto	40	44.0 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

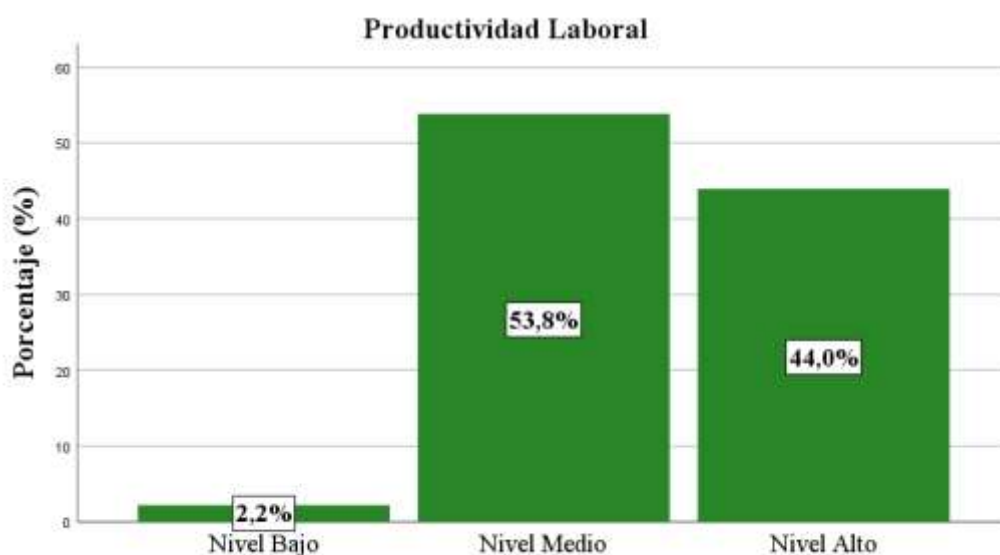


Figura 07: Niveles en porcentaje de Productividad Laboral

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 53.8 %, representado por 49 de trabajadores, manifestaron que la variable productividad laboral se ubica en el nivel medio, así mismo, 44.0 % representado por 40 trabajadores la ubica en el nivel alto, mientras que un 2.2 % representado por 2 trabajadores la ubica en el nivel bajo, destacando el nivel medio, seguido a 9.8 puntos porcentuales por el nivel alto y siendo muy distante de estos el nivel bajo.

Tabla 17:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Eficiencia

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	2	2.2 %
Medio	53	58.2 %
Alto	36	39.6 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia –SPSS v25

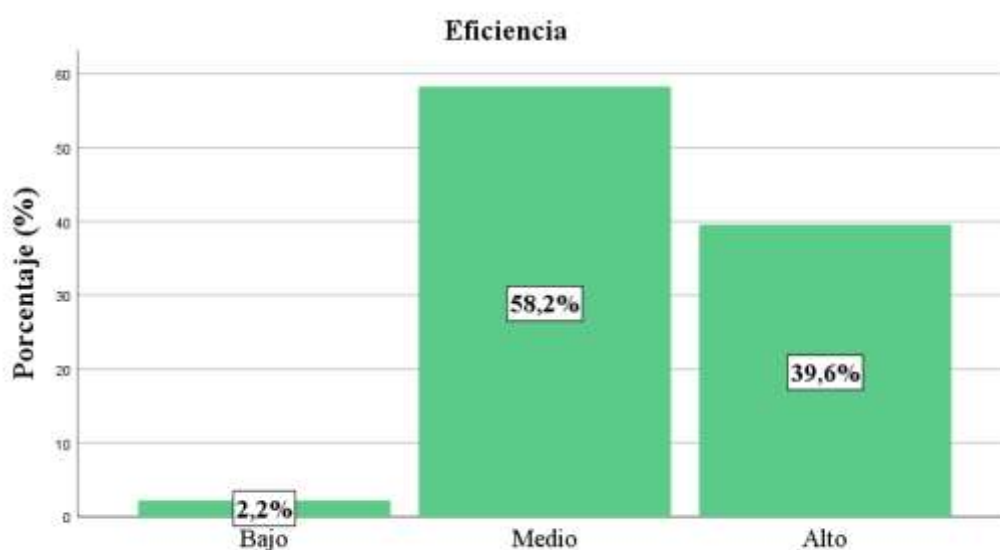


Figura 08: Niveles en porcentaje de Eficiencia

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 58.2 %, representado por 53 de los trabajadores, manifestaron que la dimensión eficiencia se ubica en el nivel medio, así mismo, 39.6 % representado por 36 trabajadores la ubica en el nivel alto, mientras que un 2.2 % representado por 2 trabajadores la ubica en el nivel bajo, destacando el nivel medio, seguido a cierta distancia, a 18.6 puntos porcentuales por el nivel alto y siendo muy distante de estos el nivel bajo.

Tabla 18:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Eficacia

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	2	2.2 %
Medio	51	56.0 %
Alto	38	41.8 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

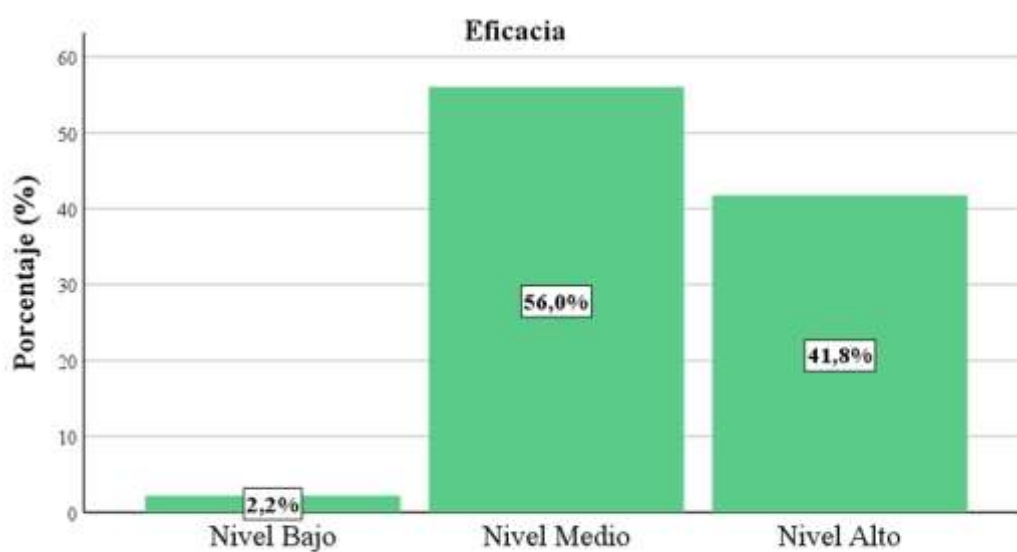


Figura 09: Niveles en porcentaje de Eficacia

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 56.0 %, representado por 51 trabajadores manifestaron que la dimensión eficacia se ubica en el nivel medio, así mismo, el 41.8 % representado por 38 trabajadores la ubica en el nivel alto, mientras que un 2.2 % representado por 2 trabajadores la ubica en el nivel bajo, destacando el nivel medio, seguido a cierta distancia, a 14.2 puntos porcentuales por el nivel alto y siendo muy distante de estos el nivel bajo.

Tabla 19:

Niveles en frecuencia y porcentaje de Efectividad

Nivel	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	7	7.7 %
Medio	47	51.6 %
Alto	37	40.7 %
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100.0 %</b>

Elaboración: Propia – SPSS v25

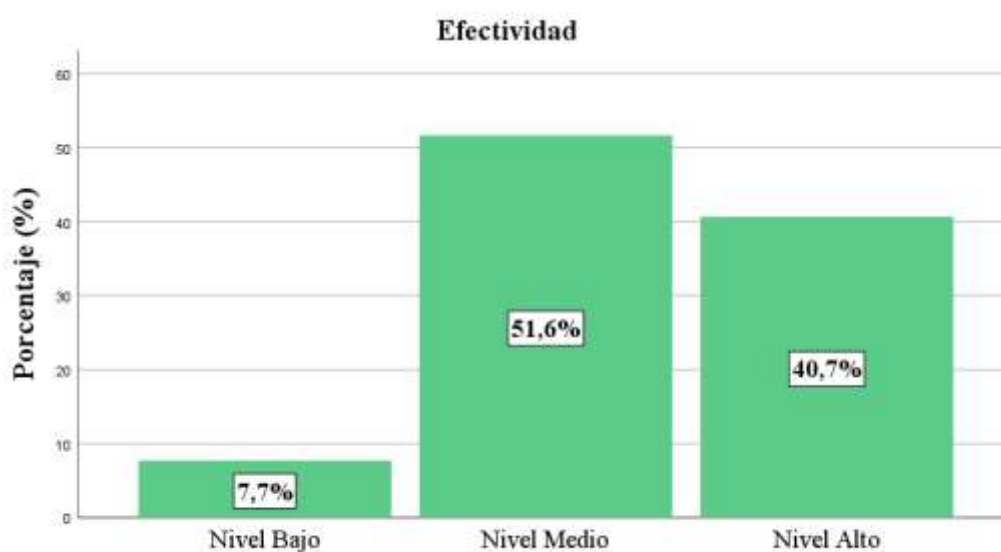


Figura 10: Niveles en porcentaje de Efectividad

En los niveles de frecuencias y porcentajes, observamos que del total de encuestados un 51.6 %, representado por 47 trabajadores manifestaron respecto de la dimensión efectividad que se ubica en el nivel medio, así mismo, 40.7 % representado por 37 trabajadores la ubica en el nivel alto, mientras que un 7.7 % representado por 7 trabajadores la ubica a en el nivel bajo, lo que indica el un notable predominio del nivel medio, con más de la mitad de encuestados, destacando el nivel el nivel medio, seguido a 10.9 puntos porcentuales por el nivel alto y siendo muy distante de estos el nivel bajo.

## Tablas cruzadas

Tabla 20:

Tabla cruzada niveles en Variable 1 y Variable 2

		Productividad Laboral				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
<b>Gestión del conocimiento</b>	Inicio	Recuento	1	1	0	2
		(%) de GC	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
		(%) Total	1.1%	1.1%	0.0%	2.2%
	Proceso	Recuento	1	41	6	48
		(%) GC	2.1%	85.4%	12.5%	100.0%
		(%) Total	1.1%	45.1%	6.6%	52.7%
	Logrado	Recuento	0	7	34	41
		(%) GC	0.0%	17.1%	82.9%	100.0%
		(%) Total	0.0%	7.7%	37.4%	45.1%
	<b>Total</b>	Recuento	2	49	40	91
		(%) Total	2.2%	53.8%	44.0%	100.0%

Elaboración: Propia – SPSS v25

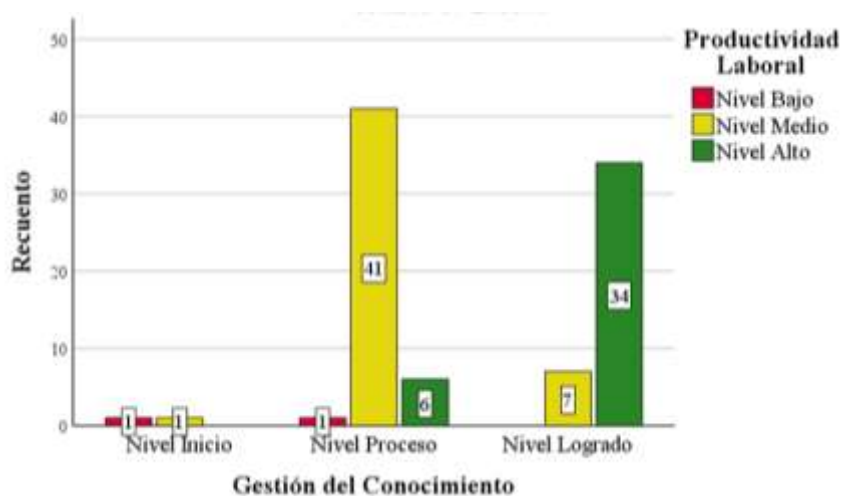


Figura 11: Niveles en frecuencia de la Variable 1 y la Variable 2

Podemos observar en las frecuencias a 2 trabajadores que consideran a la gestión del conocimiento en el nivel en inicio, de ellos, 1 considera que la productividad laboral está en el nivel bajo, y el otro, en el nivel medio, de los 48 que la consideran en el nivel en proceso, 41 consideran que la productividad laboral está en el nivel medio, 6 en alto y 1 en bajo y de los 41 que la consideran en el nivel logrado, 34 consideran que la productividad laboral está en el nivel alto, 7 en medio y ninguno en bajo, lo que evidencia un predominio del nivel intermedio.

Tabla 21:

Tabla cruzada niveles en Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2

		Productividad Laboral				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
<b>Creación de conocimiento</b>	Inicio	Recuento	1	0	0	1
		(%) de CC	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
		(%) Total	1.1%	0.0%	0.0%	2.2%
	Proceso	Recuento	1	37	9	47
		(%) CC	2.1%	78.7%	19.1%	100.0%
		(%) Total	1.1%	40.7%	9.9%	51.6%
	Logrado	Recuento	0	12	31	43
		(%) CC	0.0%	27.9%	72.1%	100.0%
		(%) Total	0.0%	13.2%	34.1%	47.3%
	<b>Total</b>	Recuento	2	49	40	91
(%) Total		2.2%	53.8%	44.0%	100.0%	

Elaboración: Propia – SPSS v25

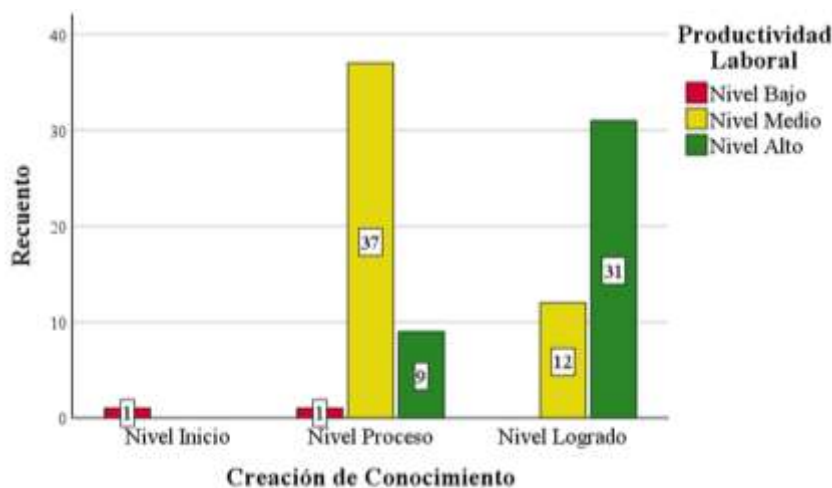


Figura 12: Niveles en frecuencia de Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2

Podemos observar en las frecuencias que, de 1 trabajador que considera a la creación de conocimiento en el nivel en inicio, el mismo, considera que la productividad laboral está en el nivel bajo, de los 47 que la consideran en el nivel en proceso, 37 consideran que la productividad laboral está en el nivel medio, 9 en alto y 1 en bajo y de los 43 que la consideran en el nivel logrado, 31 coinciden que la productividad laboral está en el nivel alto, 12 en medio y ninguno en bajo, predominando el nivel intermedio.



Tabla 22:

Tabla cruzada niveles en Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2

		Productividad Laboral				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
<b>Almacenamiento y transferencia del conocimiento</b>	Inicio	Recuento	2	2	0	4
		(%) TyAC	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
		(%) Total	2.2%	2.2%	0.0%	4.4%
	Proceso	Recuento	0	43	19	62
		(%) TyAC	0.0%	69.4%	30.6%	100.0%
		(%) Total	0.0%	47.3%	20.9%	68.1%
	Logrado	Recuento	0	4	21	25
		(%) TyAC	0.0%	16.0%	84.0%	100.0%
		(%) Total	0.0%	4.4%	23.1%	27.5%
	<b>Total</b>	Recuento	2	49	40	91
(%) Total		2.2%	53.8%	44.0%	100.0%	

Elaboración: Propia – SPSS v25

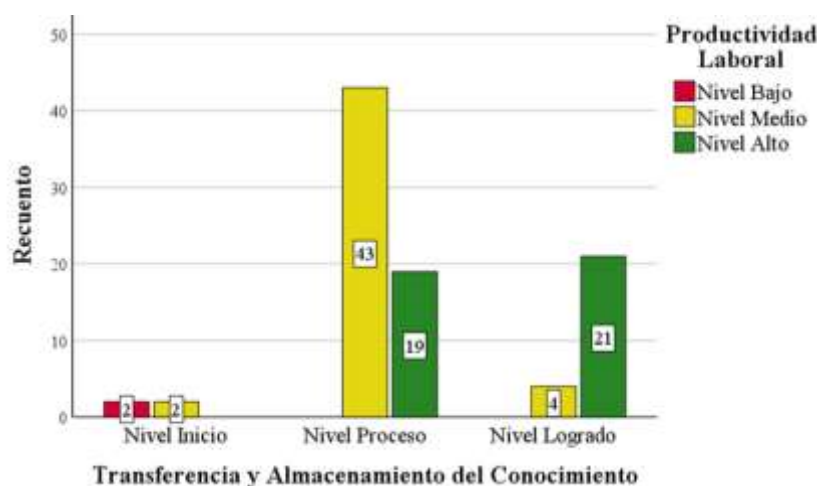


Figura 13: Niveles en frecuencia de Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2

Podemos observar en las frecuencias que, de los 4 trabajadores que consideran a el almacenamiento y transferencia del conocimiento en el nivel inicial, 2 consideran que la productividad laboral está en el nivel bajo y 2 en medio, de los 62 que la consideran en el nivel en proceso, 43 consideran que la productividad laboral está en el nivel medio, 19 en alto y ninguno en bajo y de los 25 que la consideran en el nivel logrado, 21 consideran que la productividad laboral está en el nivel alto, 4 en medio y ninguno en bajo, predominando el nivel intermedio.

Tabla 23:

Tabla cruzada niveles en Dimensión 3 de la Variable 1 y Variable 2

		Productividad Laboral				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
<b>Aplicación y Uso del conocimiento</b>	Inicio	Recuento	0	2	0	2
		(%) AyUC	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
		(%) Total	0.0%	2.2%	0.0%	2.2%
	Proceso	Recuento	2	38	7	47
		(%) AyUC	4.3%	80.9%	14.9%	100.0%
		(%) Total	2.2%	41.8%	7.7%	51.6%
	Logrado	Recuento	0	9	33	42
		(%) AyUC	0.0%	21.4%	78.6%	100.0%
		(%) Total	0.0%	9.9%	36.3%	46.2%
<b>Total</b>	Recuento	2	49	40	91	
	(%) Total	2.2%	53.8%	44.0%	100.0%	

Elaboración: Propia – SPSS v25

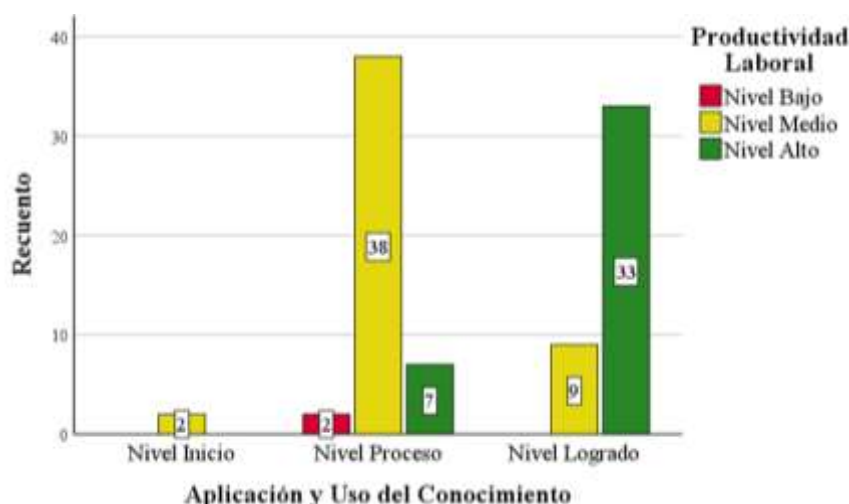


Figura 14: Niveles en frecuencia de Dimensión 3 de la Variable 1 y Variable 2

Podemos observar en las frecuencias que, de los 2 trabajadores que consideran a la aplicación y uso del conocimiento en el nivel inicial, los mismos 2 consideran que la productividad laboral está en el nivel medio, de los 47 que la consideran en el nivel en proceso, 38 consideran que la productividad laboral está en el nivel medio, 7 en alto y 2 en bajo y de los 42 que la consideran en el nivel logrado, 33 consideran que la productividad laboral está en el nivel alto, 9 en medio y ninguno en bajo, predominando el nivel intermedio.

## Resultados inferenciales

Para poder interpretar las cifras de la prueba de correlación de rangos de Spearman que resulten de la estadística inferencial aplicada, se tendrá en cuenta lo que indica Anderson (1999), citado por Mondragón (2014), “el coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede puntuar desde -1.0 hasta +1.0” (p.100), donde las correlaciones que se presenten tanto entre las variables, como entre las dimensiones y una de las variables, serán establecidas de acuerdo a los rangos que se indican la siguiente tabla:

Tabla 24:

*Relación según rangos del coeficiente de correlación de Spearman*

Rangos	Correlación
-0,91 / -1,00	Negativa perfecta
-0,76 / -0,90	Negativa muy fuerte
-0,51 / -0,75	Negativa considerable
-0,11 / -0,50	Negativa media
-0,01 / -0,10	Negativa débil
0,00	No existe correlación
+0,01 / +0,10	Positiva débil
+0,11 / +0,50	Positiva media
+0,51 / +0,75	Positiva considerable
+0,76 / +0,90	Positiva muy fuerte
+0,91 / +1,00	Positiva perfecta

Fuente: Mondragón M. (2014)

Elaboración: Propia

## Prueba de hipótesis

### Prueba de hipótesis general

(Ha): Existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

(Ho): No existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

Significancia establecida: 0,05

Criterios: Sig. (bilateral) < 0,05 se rechaza (Ho)

                  Sig. (bilateral) > 0,05 se rechaza (Ha)

Tabla 25:

Prueba correlación entre Variable 1 y Variable 2

			<b>Gestión del conocimiento</b>	<b>Productividad laboral</b>
Rho de Spearman	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,816**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	91	91
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	91	91

Elaboración: Propia – SPSS v25

En la prueba de correlación, observamos una significancia  $0,000 < 0,05$ , valor más bajo que la significancia establecida, en consecuencia, se debe rechazar la (Ho) y admitir la (Ha), así mismo, un Rho de Spearman con un valor 0,816 significa una correlación positiva muy fuerte, contando con evidencia estadística para confirmar que existe relación significativa y positiva muy fuerte entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

### Prueba de hipótesis específica 1

(Ha): Existe relación significativa entre la creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

(Ho): No existe relación significativa entre la creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

Significancia establecida: 0,05

Criterios: Sig. (bilateral) < 0,05 se rechaza (Ho)

Sig. (bilateral) > 0,05 se rechaza (Ha)

Tabla 26:

Prueba correlación entre Dimensión 1 de la Variable 1 y Variable 2

			<b>Creación de conocimiento</b>	<b>Productividad laboral</b>
Rho de Spearman	Creación de conocimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	91	91
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	91	91

Elaboración: Propia – SPSS v25

En la prueba de correlación, advertimos una significancia  $0,000 < 0,05$ , valor más bajo que la significancia establecida, en consecuencia, se debe rechazar la (Ho) y admitir la (Ha), así mismo, un Rho de Spearman con un valor 0,752 significa una correlación positiva considerable, contando con evidencia estadística para confirmar que existe relación significativa y positiva considerable entre la creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

## Prueba de hipótesis específica 2

(Ha): Existe relación significativa entre el almacenamiento y la transferencia del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

(Ho): No existe relación significativa entre el almacenamiento y la transferencia de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

Significancia establecida: 0,05

Criterios: Sig. (bilateral) < 0,05 se rechaza (Ho)

Sig. (bilateral) > 0,05 se rechaza (Ha)

Tabla 27:

Prueba correlación entre Dimensión 2 de la Variable 1 y Variable 2

			<b>Transferencia y almacenamiento de conocimiento</b>	<b>Productividad laboral</b>
Rho de Spearman	Almacenamiento y transferencia del conocimiento	Coefficiente de correlación	1,00	,622**
		Sig. (bilateral)		,0000
		N	91	91
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,622**	1,00
		Sig. (bilateral)	,0000	
		N	91	91

Elaboración: Propia – SPSS v25

En la prueba de correlación, advertimos una significancia  $0,000 < 0,05$ , valor más bajo que la significancia establecida, en consecuencia, se debe rechazar la (Ho) y admitir la (Ha), así mismo, un Rho de Spearman con un valor 0,622 significa una correlación positiva considerable, contando con evidencia estadística para confirmar que existe relación significativa y positiva considerable entre el almacenamiento y la transferencia del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

### Prueba de hipótesis específica 3

(Ha): Existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

(Ho): No existe relación significativa entre la aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

Significancia establecida: 0,05

Criterios: Sig. (bilateral) < 0,05 se rechaza (Ho)

Sig. (bilateral) > 0,05 se rechaza (Ha)

Tabla 28:

Prueba correlación entre Dimensión 3 de la Variable 1 y Variable 2

			<b>Aplicación y uso del conocimiento</b>	<b>Productividad laboral</b>
Rho de Spearman	Aplicación y uso del conocimiento	Coefficiente de correlación	1,00	,792**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	91	91
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,792**	1,00
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	91	91

Elaboración: Propia – SPSS v25

En la prueba de correlación, advertimos una significancia  $0,000 < 0,05$ , valor más bajo que la significancia establecida, en consecuencia, se debe rechazar la (Ho) y admitir la (Ha), así mismo, un Rho de Spearman con un valor 0,792 significa una correlación positiva muy fuerte, contando con evidencia estadística para confirmar que existe relación significativa y positiva muy fuerte entre la aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.

## 4.2 Análisis de resultados o discusión de resultados

Tomando en consideración los valores resultantes luego de administrar la estadística correspondiente, desarrollamos la siguiente interpretación:

Respecto de la variable gestión del conocimiento, 52.7 % del total de encuestados indicaron que se encuentra en el nivel en proceso, 45.1 % indicaron que se encuentra en el nivel logrado y 2.2 % indicaron que se encuentra en el nivel en inicio, porcentajes que evidencian el predominio del nivel en proceso con más de la mitad de encuestados, destacando que está seguido de cerca por el nivel logrado y que estos dos niveles se encuentren muy alejados del nivel inicio, así mismo, respecto de la variable productividad laboral, 53.8 % del total de encuestados indicaron que se sitúa en el nivel medio, 44.0 % indicaron que se encuentra en el nivel alto y 2.2 % indicaron que se encuentra en el nivel bajo, estos porcentajes señalan que se destaca el nivel medio con más de la mitad de encuestados, como condición favorable hacemos notar que este porcentaje es seguido por el nivel alto y que estos dos niveles se encuentren muy distantes del nivel bajo y, en cuanto a la prueba de hipótesis general, queda establecida una correlación estadísticamente significativa y positiva muy fuerte entre las variables, lo que sumado a la opinión de los trabajadores, indica la relevancia de seguir consolidando las mejores prácticas de cómo gestionar el conocimiento e incrementar su productividad dentro de la empresa.

Estos resultados coinciden en el ámbito nacional con la tesis de doctorado desarrollada por Hurtado P.(2018) “Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017”, quien concluye que 52.1 % de total de trabajadores ubica en un nivel medio como se gestiona el conocimiento en la institución gubernamental, por otro lado, también se coincide con la tesis de maestría realizada por Vélez (2018) “Gestión del conocimiento y Productividad Laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018”, quien llega a la conclusión que entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral existe una relación positiva y significativa, sin embargo, se encuentra una discrepancia respecto al resultado 0.322 del coeficiente de Spearman, que en este caso establece una relación positiva débil, cabe mencionar que estas investigaciones se desarrollaron con



trabajadores de instituciones del sector público. En el ámbito internacional, se encuentra coincidencia con la tesis de maestría elaborada por Almendariz (2018) “Gestión del conocimiento en la construcción. Un recurso estratégico de la empresa constructora para ser más competitiva”, quien concluye que se debe contar con una cultura para gestionar los aprendizajes, así como también para aprender de las buenas prácticas, errores y/u omisiones y que de esta forma podemos mejorar el desempeño de los trabajos, aumentar la calidad y productividad finalmente, respecto a la literatura señalada en el marco teórico, se coincide con los autores Tarí & García (2009) cuando afirman que gestionar el conocimiento implica una dinámica continua para crear conocimiento, poder almacenarlo y transferirlo adecuadamente y, finalmente saber aplicarlo y usarlo en conseguir mejores resultados que impacten positivamente en las organizaciones, especialmente en la productividad y, en el mismo sentido, con el autor Chiavenato (2011) quien señala que no sólo se trata gestionar el conocimiento, sino de garantizar que las personas involucradas en la empresa, pongan énfasis en aumentar la capacidad de aprender y, sobre todo lograr que estos conocimientos consigan resultados que sean productivos para la organización.

Respecto a la dimensión creación de conocimiento, 51.6 % de los trabajadores encuestados indicaron que se encuentra en el nivel en proceso, 47.3 % indicaron que se encuentra en el nivel logrado y 1.1 % indicaron que se encuentra en el nivel en inicio, porcentajes que muestran un predominio del nivel en proceso con más de la mitad de encuestados, destacándose a favor que este porcentaje es seguido muy de cerca por el nivel logrado y que sólo un trabajador indicó que se encuentra en el nivel inicio y, en cuanto, a la prueba de hipótesis específica 1, queda establecida una correlación estadísticamente significativa y positiva considerable entre la creación de conocimiento y la variable productividad laboral, lo que sumado a la opinión de los trabajadores, señala la importancia de seguir avanzando en acciones encaminadas a fomentar la generación de nuevo conocimiento que favorezcan su productividad en la empresa.

Entre las investigaciones nacionales se coincide con la investigación realizada por (Vélez, 2018) “Gestión del conocimiento y productividad laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018”, donde concluye que entre la creación del conocimiento y la productividad laboral existe relación positiva y significativa, encontrando, también una discrepancia respecto al resultado 0.284 del coeficiente de Spearman, que en este caso establece una relación positiva débil, cabe recalcar, que esta investigación se desarrolló en una institución pública. A nivel internacional se encuentran coincidencias con la tesis de doctorado realizada por Lacu, (2017) “El incremento de la productividad organizacional a través del uso de la gestión del conocimiento. Estudio empírico de las PYME Españolas en Brasil”, quien concluye que para garantizar la productividad en las empresas conocidas como pymes, se debe identificar y poner énfasis en el conocimiento relevante que existe dentro de la organización, para poder potenciarlo y buscar ampliarlo creando de nuevo conocimiento, entendiendo que para la gestionar el conocimiento es fundamental que este pueda compartirse.

Respecto a la dimensión almacenamiento y transferencia del conocimiento, 68.1 % de los trabajadores encuestados manifestaron que se encuentra el nivel en proceso, 27.5 % en el nivel logrado y 4.4 % el nivel en inicio, porcentajes que muestran un notable predominio del nivel en proceso con más de la mitad de encuestados, seguido por debajo y a distancia por el nivel logrado, donde es importante señalar el aumento del porcentaje del nivel en inicio, en comparación con las otras dimensiones, y en cuanto a la hipótesis específica 2, queda establecida una correlación estadísticamente significativa y positiva considerable entre el almacenamiento y transferencia del conocimiento y la variable productividad laboral, afirmación que complementada con la opinión de los trabajadores, indica el valor de conservar y compartir adecuadamente el conocimiento para aumentar su productividad dentro de la empresa.

Dentro de las investigaciones nacionales se coincide con la tesis realizada por (Vélez, 2018) “Gestión del conocimiento y productividad laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018”, quien llega a la conclusión que entre la transferencia y almacenamiento del conocimiento y la productividad laboral existe relación positiva y significativa, señalando una

discrepancia con el resultado 0.205 del coeficiente de Spearman, que para este caso establece una relación positiva débil, es importante mencionar que este estudio se desarrolló en una institución pública. A nivel internacional se encuentran coincidencias con la tesis de doctorado desarrollada por Sanz (2017) “Convergencia de la gestión del conocimiento y el eLearning en el portafolio profesional”, quien concluye que saber gestionar el conocimiento de manera eficaz, contempla la interrelación entre las personas y la tecnología, si bien esta posee la capacidad para guardar, organizar y trasladar gran cantidad de datos y convertirlos en información estructurada, pero finalmente, son las personas quienes podrán interpretar los datos y la información no estructurada, confrontando ambas a través de los recursos tecnológicos para generar valor en los datos que almacenan los ordenadores.

Respecto a la dimensión aplicación y uso del conocimiento, 51.6 % de los trabajadores encuestados indicaron que se encuentra en el nivel en proceso, 46.2 % indicaron que se encuentra en el nivel logrado y 2.2 % indicaron que se encuentra en el nivel en inicio, porcentajes que muestran un predominio del nivel en proceso, con más de la mitad de encuestados, destacándose a favor que este porcentaje es seguido muy de cerca por el nivel logrado y que sólo fueron dos los trabajadores que la encuentran en el nivel inicio, y en cuanto a la prueba de hipótesis específica 3, queda establecida una correlación estadísticamente significativa y positiva muy fuerte entre la aplicación y uso del conocimiento y la variable productividad laboral, lo que sumado a la opinión de los trabajadores, indica la importancia poner en práctica el conocimiento y experiencias para aumentar su productividad dentro de la empresa.

Entre las investigaciones nacionales se encuentran coincidencia con la tesis desarrollada por (Vélez, 2018) “Gestión del conocimiento y productividad laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018”, quien concluye que entre la aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral existe relación positiva y significativa, y a la vez, se encuentra una discrepancia con el resultado 0.304 del coeficiente de Spearman, que en este caso establece una relación positiva débil, cabe considerar, que esta investigación se desarrolló en

una institución pública. A nivel internacional se encuentran discrepancias con la tesis de maestría realizada por Vanegas (2016) “Modelo de madurez de gestión del conocimiento en el sector construcción”, quien señala que la generación y transferencia de conocimiento son dimensiones poco desarrolladas y su práctica se realiza sin mucha formalidad dentro de la empresa, y finalmente, respecto al marco teórico se coincide con que si bien es importante adquirir conocimientos pero es más importante aún que estos se apliquen, pero sobre todo, se verifique que con su aplicación se consiguen las metas trazadas por las organizaciones (Koontz et al., 2012).

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Realizado los análisis respectivos, se establecen cuatro conclusiones:

1. Respecto de la hipótesis general de la investigación, siendo el valor del Rho de Spearman 0,816 y la significancia  $0,000 < 0,05$ , se puede concluir que si existe relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima, destacándose que las dos variables se encuentran en un nivel intermedio según la percepción de la mayoría de los encuestados.
2. Respecto de la hipótesis específica 1, siendo el valor del Rho de Spearman 0,752 y la significancia  $0,000 < 0,05$ , se puede concluir que si existe relación entre la creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima, destacándose que la dimensión creación se encuentra en proceso según la percepción de la mayoría de los encuestados.
3. Respecto de la hipótesis específica 2, siendo el valor del Rho de Spearman 0,622 y la significancia  $0,000 < 0,05$ , se puede concluir que si existe relación entre el almacenamiento y transferencia del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima, destacándose que la dimensión almacenamiento y transferencia se encuentra en proceso según la percepción de la mayoría de los encuestados.
4. Respecto de la hipótesis específica 3, siendo el valor del Rho de Spearman 0,792 y la significancia  $0,000 < 0,05$ , se puede concluir que si existe relación entre la aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima, destacándose que la dimensión aplicación y uso se encuentra en proceso para las dos variables según la percepción de la mayoría de los encuestados.

## Recomendaciones

Se pone a consideración del gerente general de la empresa inmobiliaria lo siguiente:

1. Poner en práctica un programa anual de formación interna para consolidar a la gestión del conocimiento como práctica habitual dentro de la oficina central, de modo que se permita mantener en el tiempo un interés constante de sus trabajadores por crear, almacenar y transferir y, aplicar y usar toda la información, conocimientos y experiencias adquiridas con el propósito de aumentar la productividad laboral.
2. Promover las ventajas que otorga gestionar el conocimiento, mediante actividades de creación de conocimiento, relacionadas a trabajos colaborativos entre distintas áreas, para proponer nuevas soluciones y/o innovar.
3. Fortalecer las acciones de almacenamiento y transferencia del conocimiento experto y *know-how*, consolidando un repositorio digital de fácil acceso, para garantizar su transmisión dentro de la empresa en beneficio de la productividad de todos sus trabajadores.
4. Finalmente, se recomienda poner énfasis en la aplicación y uso del conocimiento, sobre todo en aprovechar el conocimiento logrado en las mejores prácticas y experiencias aprendidas, y así trabajar con un aprendizaje continuo que garantice la mejora de la productividad.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano. Basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Gránica.
- Almendariz, L. (2018). *Gestión del conocimiento en la construcción* (tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de México, México D. F., México. Recuperado de <http://132.248.195/octubre/0751087/index.html>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6° ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, C. A.
- Arraigada, R., & Alarcon, L. (2011). La organización en sitio y las oportunidades de gestionar el conocimiento en las empresas de construcción. *Revista de la construcción*, 10(3), 89. Recuperado de doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-915X2011000300009>
- Arraigada, R. (2014). *Modelo de gestión y maduración de conocimiento en empresas de construcción* (tesis de doctorado). Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/15602>
- Bain, D. (1985). *Productividad. La solución a los problemas de la empresa*. México D. F., México: McGraw-Hill de México.
- Barceló, M. (Dir.) (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. Madrid, España: ESIC-Editorial-PriceWaterhouseCoopers.
- Benavides, C., & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S. A.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2° ed.). México D. F., México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Chiavenato, N. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Contreras, N. (2019). *Desarrollo Organizacional: modelo de clima laboral para incrementar la productividad en una empresa manufacturera de México* (tesis

- de maestría). Universidad Nacional Autónoma de México, México D. F., México. Recuperado de <http://132.248.9.195/ptd2019/febrero/0785143/Index.html>
- Fabian, M. (2018). Habilidades directivas y la productividad laboral de los trabajadores de una institución pública del área de cobranza coactiva. Lima-2018 (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23369>
- Garvin, D. (2003). Crear una organización que aprende. En *Harvard Business Review. Gestión del conocimiento*. Bilbao, España: Ediciones Deusto
- Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill / Interamericana de Editores, S. A. de C. V.
- Herrera, C. (2015). Modelo de gestión del conocimiento en el área de atención de usuarios de un organismo público especializado (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/145087>
- Hofman, A., Mas, M., Aravena, C., & Fernández de Guevara, J. (2017). Crecimiento económico y productividad en Latinoamérica. El proyecto LA-KLEMS\*. *El Trimestre Económico*, 84(334), 263. Recuperado de [doi:http://dx.doi.org/10.20430/ete.v84i334.302](http://dx.doi.org/10.20430/ete.v84i334.302)
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística* (3° ed.). Caracas, Venezuela: Fundación SYPAL.
- Hurtado, P. (2018). *Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la sede del gobierno regional Moquegua, 2017* (tesis de doctorado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27452>
- Instituto Peruano de Economía. (1 de octubre de 2007). *Productividad laboral*. Recuperado de Instituto Peruano de Economía: <https://www.ipe.org.pe/portal/productividad-laboral>
- Koontz, H.; Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.




- La Torre, M., Montoya, C., & Reyes, J. (2018). *Gestión del conocimiento en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Posgrado-2017* (tesis de maestría). Universidad del Pacífico, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2190>
- Lacu, M. (2017). *El incremento de la productividad organizacional a través del uso de la gestión del conocimiento. Estudio empírico de las PYME españolas en Brasil* (tesis de doctorado). Universidad Pontificia Comillas de Madrid, Madrid, España. Recuperado de <http://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/23598>
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 100. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5156978>
- Mora, X. (2017). Diseño de un proyecto de gestión del conocimiento para empresas proveedora del servicio de remozamiento de equipos fijos a Telefónica S.A. (tesis de maestría). Universidad de Santiago de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.usach.cl/R/E6XG8VKXFJLL95SPV2TVN156PMKS15R76RHBUCHC6F1MKY1AE7-01784>
- Morales, C., & Masis, A. (2014). La medición de la productividad del valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica. *Revista TEC Empresarial*, 42. Recuperado de [doi:https://doi.org/10.18845/te.v8i2.1988](https://doi.org/10.18845/te.v8i2.1988)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México D. F., México: Oxford University Press México, S.A de C.V.
- OCDE. (2003). *Resumen medición de la gestión del conocimiento en las empresas: primeros resultados*. Recuperado de <http://www.oecd.org/education/innovation-education/31540414.pdf>
- OCDE. (2015). *El futuro de la productividad. Nota conjunta de política del departamento de asuntos económicos y de la dirección de ciencia, tecnología e innovación*. Recuperado de <http://www.oecd.org/economy/El-futuro-de-la-productividad.pdf>
- Palella, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa* (2° ed.). Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL.

- Paniagua, E. (Coord.). (2007). *La gestión del conocimiento*. Murcia, España: Ediciones de la Universidad de Murcia.
- Pérez, H. (2016). *Gestión del conocimiento en organizaciones públicas* (tesis de maestría). Universidad de Guanajuato, Guanajuato, México. Recuperado de <http://arvix.org/ftp/arvix/papers/1609.02995.pdf>
- Pérez-Montoro, M. (2008). *Gestión de conocimiento en las organizaciones*. Gijón, España: Ediciones Trea S.L.
- Pérez-Montoro, M. (2015). Gestión del conocimiento: orígenes y evolución. *El profesional de la información*, 25(4), 527. Recuperado de <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2016/jul/02.pdf>
- Rivero, A. (2019). *Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas* (tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villareal, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3887>
- Rodríguez, F., & Gómez, L. (1991). *Corporación Andina de Fomento. Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Caracas, Venezuela: Nuevos Tiempos.
- Saldaña, R. (2017). *Gestión del conocimiento en empresas constructoras cajamarquinas-2014* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unc.pe/handle/UNC/1156>
- Sanz, M. (2017). *Convergencia de la gestión del conocimiento y elearning en el portfolio profesional* (tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España. Recuperado de <https://repositorio.uam.es/handle/10486/680634>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4° ed.). México D. F., México: LIMUSA, S.A. de C.V.
- Tarí, J., & García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(3), 142. Recuperado de [doi:https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60105-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60105-1)
- Tarí, J., & García, M. (2013). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales. *Cuadernos de Gestión*, 13(1), 174-175. Recuperado de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/revista/es/online-first/onlinefirst/215>

- Vanegas, B. (2016). Modelo de madurez de gestión del conocimiento en el sector construcción (tesis de maestría). Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/1992/13872>
- Vélez, R. (2018). Gestión del conocimiento y productividad laboral según los funcionarios de la Dirección Regional de Salud de Ica, 2018 (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/29440>

## **ANEXOS**

Anexo 1: Declaración de Autenticidad

 **Universidad Ricardo Palma** **Escuela de Posgrado**

**DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO**

**DECLARACIÓN DEL GRADUANDO**

Por el presente, el graduando: *(Apellidos y nombres)*

LÓPEZ QUIJANO JULIO GONZALO SANTIAGO

en condición de egresado del Programa de Posgrado:

ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:

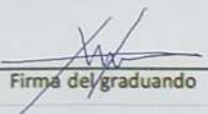
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEL SECTOR MOBILIARIO DE LIMA

Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.

Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.


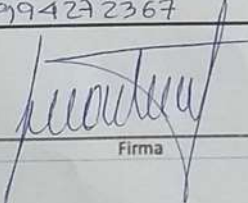
Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.

  
Firma del graduando

30/11/20  
Fecha

ANEXO 2: Autorización de consentimiento para realizar la investigación

	<b>Universidad Ricardo Palma</b>	<b>Escuela de Posgrado</b>
<b>AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN</b>		
Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:		
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEL SECTOR INMOBILIARIO DE LIMA		
el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):		
LÓPEZ QUIJANO JULIO GONZALO SANTIAGO		
, en condición de estudiante - investigador del Programa de:		
MAESTRIA EN ARQUITECTURA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL		
Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.		
En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:		
Nombre de la empresa:	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final	SI <input checked="" type="checkbox"/>
IMAGINA		
Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área:	Cargo del Jefe/Responsable del área:	
LÓPEZ PROANO FREDY MARTIN	GERENTE GENERAL	
Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular:	Correo electrónico de la empresa:	
611-3800 anexo 3801 994232367	mlopez@imagina.com.pe	
	26/02/2020	
Firma	Fecha	

## ANEXO 3: Matriz de Consistencia

Tabla 29: Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Indicador V 1	Variable 2	Indicador V 2
¿Cuál es la relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Existe relación entre la gestión del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Gestión del conocimiento		Productividad laboral	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas				
¿Cuál es la relación entre la dimensión creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?	Determinar la relación entre la dimensión creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Existe relación entre la dimensión creación de conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Creación de conocimiento	Adquisición de información Diseminación de información Interpretación compartida	Eficiencia	Recursos utilizados para la realización del trabajo
¿Cuál es la relación entre la dimensión transferencia y almacenamiento del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?	Determinar la relación entre la dimensión transferencia y almacenamiento del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Existe relación entre la dimensión transferencia y almacenamiento del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Almacenamiento y Transferencia del conocimiento	Almacenar conocimiento Transferencia de conocimiento	Eficacia	Cumplimiento de metas al tiempo indicado
¿Cuál es la relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima?	Determinar la relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Existe relación entre la dimensión aplicación y uso del conocimiento y la productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima.	Aplicación y uso del conocimiento	Trabajo en equipo <i>Empowerment</i> Compromiso con el conocimiento	Efectividad	Crecimiento de la productividad en el trabajo Mejora de la calidad de producción

## ANEXO 4: Matriz de Operacionalización

Tabla 30: Matriz de Operacionalización

Variable 1	Indicador	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem		
Gestión del conocimiento	Adquisición de información	“se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo involucrado en la organización pueda transformarse y convertirse, sistemáticamente, en conocimiento organizacional o corporativo” Pérez-Montoro. (2008).	Respuesta que tienen los trabajadores de la empresa inmobiliaria participantes del estudio respecto a los ítems del cuestionario de gestión del conocimiento	Creación de conocimiento	Cuestionario de gestión del conocimiento	1 al 12		
	Diseminación de información					13 al 20		
	Interpretación compartida					21 al 38		
	Almacenar conocimiento			Almacenamiento y transferencia del conocimiento		Aplicación y uso del conocimiento		
	Transferencia de conocimiento							
	Trabajo en equipo							
	Empowerment							
Compromiso con el conocimiento								
Variable 2	Indicador	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem		
Productividad laboral	Recursos utilizados para la realización del trabajo	“capacidad del sistema para elaborar los productos que son requeridos (que se adecúan al uso) y a la vez del grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir el Valor Agregado” Rodríguez & Gómez (1991)	Respuesta que tienen los trabajadores de la empresa inmobiliaria participantes del estudio respecto a los ítems del cuestionario de productividad laboral.	Eficiencia	Cuestionario de productividad laboral	1 al 6		
	Cumplimiento de metas al tiempo indicado			Eficacia		7 al 12		
	Crecimiento de la productividad en el trabajo			Efectividad		13 al 20		
	Mejora de la calidad de producción							



## ANEXO 5: Formato de instrumentos o protocolos utilizados

### ENCUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Instrucciones:

Estimado participante, el presente cuestionario es anónimo y tiene como propósito de recopilar información respecto a la gestión del conocimiento en la empresa. Se le agradece leer atentamente cada pregunta que aparece a continuación para que evalúe y marque una de las opciones que corresponda a la alternativa, según la siguiente escala de valoración:

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

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. En la empresa se recaba, regularmente, información de los trabajadores.					
2. En la empresa se recaba, regularmente, información de los clientes.					
3. La empresa realiza estudios de mercado.					
4. Los archivos y bases de datos de la empresa proporcionan la información necesaria para la realización del trabajo					
5. En la empresa se comparte información formal, frecuentemente y sin trabas.					
6. En la empresa se comparte información informal, frecuentemente y sin trabas.					
7. La empresa elabora periódicamente informes que distribuye a los trabajadores donde se informa de los avances producidos en la misma.					
8. Los sistemas de información facilitan que los individuos compartan información.					
9. Los directivos, normalmente, están de acuerdo en cómo la nueva información afecta a nuestra empresa					
10. Los trabajadores tienen una comprensión común de los temas del área en la que trabajan.					
11. La empresa es capaz de desechar la información obsoleta y buscar nuevas alternativas					
12. Existe algún tipo de ordenamiento laboral o protocolo para realizar las funciones de la organización.					
13. Los empleados tienden a acaparar el conocimiento como fuente de poder y se resisten a compartirlo con otros empleados.					
14. La rotación de personal no supone una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la empresa.					
15. En la empresa existen procedimientos para recoger las propuestas de los empleados y agregarlas a la empresa como conocimiento.					
16. La empresa cuenta con bases de datos para almacenar las experiencias y conocimientos, que son utilizadas posteriormente.					
17. La empresa dispone de mecanismos formales que garantizan que las mejores prácticas sean compartidas					
18. En la empresa existen procedimientos para distribuir las propuestas de los empleados, una vez evaluadas.					
19. Se puede acceder a las bases de datos y documentos de la organización a través de algún tipo de red informática.					
20. El conocimiento se encuentra disperso en la organización.					
21. Los directivos promueven el trabajo en equipo					
22. Los equipos y/o grupos de trabajo inter-funcionales son utilizados con frecuencia.					
23. Nuestra empresa normalmente resuelve problemas mediante el trabajo en equipo.					
24. Los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo, a cuestiones que afectan a toda la organización.					

25. La organización adopta las recomendaciones de los grupos.					
26. Se realizan periódicamente reuniones donde se informa a todos los empleados de las novedades que ha habido en la empresa.					
27. Las personas de nuestra organización ayudan a redefinir la estrategia de la empresa.					
28. Los trabajadores controlan y son responsables de su trabajo.					
29. La autonomía de los trabajadores en la toma de decisiones ha aumentado.					
30. Las sugerencias de los empleados han aumentado.					
31. Se establecen alianzas y redes externas con otras empresas para fomentar el conocimiento.					
32. Se establecen acuerdos de cooperación con universidades o centros tecnológicos para fomentar el conocimiento.					
33. Es frecuente que las sugerencias aportadas por clientes se incorporen a los productos o servicios.					
34. Existen mecanismos o herramientas para potenciar el conocimiento en la organización.					
35. Los directivos brindan suficiente instrucción y guía a los trabajadores para lograr sus objetivos.					
36. Se ofrecen oportunidades reales para mejorar habilidades y conocimientos de los miembros pertenecientes a la organización.					
37. Las bases de datos, en caso de que existan, son actualizadas de forma continua.					
38. Los procesos organizativos son documentados a través de manuales, estándares o normas de calidad, entre otros.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Instrucciones:

Estimado participante, el presente cuestionario es anónimo y tiene como propósito de recopilar información respecto a la gestión del conocimiento en la empresa. Se le agradece leer atentamente cada pregunta que aparece a continuación y marcar la alternativa correspondiente, según la siguiente escala de valoración:

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

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. Se hace un uso racionalizado de los recursos durante el trabajo realizado en su área.					
2. Los procedimientos que la empresa ha implementado están normados para su óptimo cumplimiento.					
3. Se generan errores y/o pérdida de documentos en el desarrollo de las actividades laborales.					
4. El personal, recurso humano, encargado de las tareas es suficiente, lo que garantiza la productividad.					
5. La empresa proporciona los equipos y elementos adecuados para el desempeño de las funciones del personal.					
6. La infraestructura de la empresa limita las actividades laborales del personal, pues los espacios son reducidos.					
7. La empresa conoce el tiempo empleado por colaborador en sus actividades laborales precisas.					
8. La ubicación de los equipos y mobiliario que utilizan los colaboradores está en el lugar adecuado en su zona de trabajo.					
9. La empresa supervisa los métodos de trabajo que se emplean, para simplificarlos con un mejor método.					
10. Los colaboradores de la empresa cumplen las metas establecidas en los tiempos planificados.					
11. El tiempo establecido para el cumplimiento de tareas es adecuado por las condiciones ambientales favorables.					
12. En la empresa los colaboradores realizan su trabajo con rapidez y precisión.					
13. El desempeño que tiene cada colaborador es efectivo, lo que afecta positivamente el crecimiento de la productividad.					
14. Los índices de atención se incrementan por la calidad de servicio brindado.					
15. La empresa incrementa su productividad por la calidad de los trabajadores, y que reciben capacitación constante.					
16. La seguridad laboral está garantizada en la empresa por lo que la productividad está en crecimiento.					
17. La producción ha mejorado por el buen diseño de la infraestructura.					
18. La calidad de la producción está garantizada en la empresa por el buen control de cada uno de sus procesos de parte de los colaboradores.					
19. El personal se involucra en los procesos operativos para aportar recomendaciones hacia la calidad de la producción.					
20. La producción se evalúa en periodos cortos para comparar la calidad del producto final y generar mejoras inmediatas.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

# ANEXO 6: Tablas de validez y confiabilidad

## Validez del instrumento Gestión del conocimiento

### FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>CREACIÓN DE CONOCIMIENTO</b>							
1. En la empresa se recaba, regularmente, información de los trabajadores.	X		X		X		
2. En la empresa se recaba, regularmente, información de los clientes.	X		X		X		
3. La empresa realiza estudios de mercado.		X		X	X		
4. Los archivos y bases de datos de la empresa proporcionan la información necesaria para la realización del trabajo.		X		X	X		
5. En la empresa se comparte información formal, frecuentemente y sin trabas.	X		X		X		
6. En la empresa se comparte información informal, frecuentemente y sin trabas.	X		X		X		
7. La empresa elabora periódicamente informes que distribuye a los trabajadores donde se informa de los avances producidos en la misma.		X		X	X		
8. Los sistemas de información facilitan que los individuos compartan información.	X		X		X		
9. Los directivos, normalmente, están de acuerdo en cómo la nueva información afecta a nuestra empresa.		X		X	X		
10. Los trabajadores tienen una comprensión común de los temas del área en la que trabajan.	X			X	X		
11. La empresa es capaz de desechar la información obsoleta y buscar nuevas alternativas.	X		X		X		
12. Existe algún tipo de ordenamiento laboral o protocolo para realizar las funciones de la organización.		X		X	X		
<b>ALMACENAMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>							
13. Los empleados tienden a acaparar el conocimiento como fuente de poder y se resisten a compartirlo con otros empleados.	X		X		X		
14. La rotación de personal no supone una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la empresa.	X		X		X		
15. En la empresa existen procedimientos para recoger las propuestas de los empleados y agregarlas a la empresa como conocimiento.	X		X		X		
16. La empresa cuenta con bases de datos para almacenar las experiencias y conocimientos, que son utilizados posteriormente.	X		X		X		
17. La empresa dispone de mecanismos formales que garantizan que las mejores prácticas sean compartidas.	X		X		X		
18. En la empresa existen procedimientos para distribuir las propuestas de los empleados, una vez evaluadas.	X		X		X		
19. Se puede acceder a las bases de datos y documentos de la organización a través de algún tipo de red informática.	X		X		X		
20. El conocimiento se encuentra disperso en la organización.	X		X		X		
<b>APLICACIÓN Y USO DE CONOCIMIENTO</b>							
21. Los directivos promueven el trabajo en equipo.		X		X	X		
22. Los equipos y/o grupos de trabajo inter-funcionales son utilizados con frecuencia.		X		X	X		
23. Nuestra empresa normalmente resuelve problemas mediante el trabajo en equipo.		X		X	X		
24. Los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo, a cuestiones que afectan a toda la organización.	X		X		X		
25. La organización adopta las recomendaciones de los grupos.	X		X		X		
26. Se realizan periódicamente reuniones para informar a todos los empleados de las novedades que ha habido en la empresa.				X	X		
27. Las personas de nuestra organización ayudan a redefinir la estrategia de la empresa.	X		X		X		
28. Los trabajadores controlan y son responsables de su trabajo.	X		X		X		
29. La autonomía de los trabajadores en la toma de decisiones ha aumentado.	X		X		X		
30. Las sugerencias de los empleados han aumentado.	X		X		X		
31. Se establecen alianzas y redes externas con otras empresas para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
32. Se establecen acuerdos de cooperación con universidades o centros tecnológicos para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
33. Es frecuente que las sugerencias aportadas por clientes se incorporen a los productos o servicios.	X		X		X		
34. Existen mecanismos o herramientas para potenciar el conocimiento en la organización.	X		X		X		
35. Los directivos brindan suficiente instrucción y guía a los trabajadores para lograr sus objetivos.	X		X		X		
36. Se ofrecen oportunidades reales para mejorar habilidades y conocimientos de los miembros pertenecientes a la organización.		X		X	X		
37. Existe una guía, intención o propósito estratégico que expresa la principal voluntad de la empresa.		X		X		X	
38. Las bases de datos, en caso de que existan, son actualizadas de forma continua.		X		X	X		
39. Los procesos organizativos son documentados a través de manuales, estándares o normas de calidad, entre otros.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del evaluador: **Alfonso Ramón Chung Pinzás**      DNI: **09394397**

Especialidad del evaluador: **Investigación**

Fecha **18/08/2020**

FIRMA

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



Firmado digitalmente por:  
CHUNG PINZAS Alfonso  
Ramon.FAU.20140802202 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 18/08/2020 15:55:01-0500

FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>CREACIÓN DE CONOCIMIENTO</b>							
1. En la empresa se recaba, regularmente, información de los trabajadores.	X		X		X		
2. En la empresa se recaba, regularmente, información de los clientes.	X		X		X		
3. La empresa realiza estudios de mercado.	X		X		X		
4. Los archivos y bases de datos de la empresa proporcionan la información necesaria para la realización del trabajo.	X		X		X		
5. En la empresa se comparte información formal, frecuentemente y sin trabas.	X		X		X		
6. En la empresa se comparte información informal, frecuentemente y sin trabas.	X		X		X		
7. La empresa elabora periódicamente informes que distribuye a los trabajadores donde se informa de los avances producidos en la misma.	X		X		X		
8. Los sistemas de información facilitan que los individuos compartan información.	X		X		X		
9. Los directivos, normalmente, están de acuerdo en cómo la nueva información afecta a nuestra empresa.	X		X		X		
10. Los trabajadores tienen una comprensión común de los temas del área en la que trabajan.	X		X		X		
11. La empresa es capaz de desechar la información obsoleta y buscar nuevas alternativas.	X		X		X		
12. Existe algún tipo de ordenamiento laboral o protocolo para realizar las funciones de la organización.	X		X		X		
<b>ALMACENAMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>							
13. Los empleados tienden a acaparar el conocimiento como fuente de poder y se resisten a compartirlo con otros empleados.	X		X		X		
14. La rotación de personal no supone una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la empresa.	X		X		X		
15. En la empresa existen procedimientos para recoger las propuestas de los empleados y agregarlas a la empresa como conocimiento.	X		X		X		
16. La empresa cuenta con bases de datos para almacenar las experiencias y conocimientos, que son utilizadas posteriormente.	X		X		X		
17. La empresa dispone de mecanismos formales que garantizan que las mejores prácticas sean compartidas.	X		X		X		
18. En la empresa existen procedimientos para distribuir las propuestas de los empleados, una vez evaluadas.	X		X		X		
19. Se puede acceder a las bases de datos y documentos de la organización a través de algún tipo de red informática.	X		X		X		
20. El conocimiento se encuentra disperso en la organización.	X		X		X		
<b>APLICACIÓN Y USO DE CONOCIMIENTO</b>							
21. Los directivos promueven el trabajo en equipo.	X		X		X		
22. Los equipos y/o grupos de trabajo inter-funcionales son utilizados con frecuencia.	X		X		X		
23. Nuestra empresa normalmente resuelve problemas mediante el trabajo en equipo.	X		X		X		
24. Los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo, a cuestiones que afectan a toda la organización.	X		X		X		
25. La organización adopta las recomendaciones de los grupos.	X		X		X		
26. Se realizan periódicamente reuniones para informar a todos los empleados de las novedades que ha habido en la empresa.	X		X		X		
27. Las personas de nuestra organización ayudan a redefinir la estrategia de la empresa.	X		X		X		
28. Los trabajadores controlan y son responsables de su trabajo.	X		X		X		
29. La autonomía de los trabajadores en la toma de decisiones ha aumentado.	X		X		X		
30. Las sugerencias de los empleados han aumentado.	X		X		X		
31. Se establecen alianzas y redes externas con otras empresas para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
32. Se establecen acuerdos de cooperación con universidades o centros tecnológicos para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
33. Es frecuente que las sugerencias aportadas por clientes se incorporen a los productos o servicios.	X		X		X		
34. Existen mecanismos o herramientas para potenciar el conocimiento en la organización.	X		X		X		
35. Los directivos brindan suficiente instrucción y guía a los trabajadores para lograr sus objetivos.	X		X		X		
36. Se ofrecen oportunidades reales para mejorar habilidades y conocimientos de los miembros pertenecientes a la organización.	X		X		X		
37. Existe una guía, intención o propósito estratégico que expresa la principal voluntad de la empresa.	X		X		X		
38. Las bases de datos, en caso de que existan, son actualizadas de forma continua.	X		X		X		
39. Los procesos organizativos son documentados a través de manuales, estándares o normas de calidad, entre otros.	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del evaluador: MATEO LOPEZ HUGO JULIO \_\_\_\_\_ DNI: 07675553 \_\_\_\_\_

Especialidad del evaluador: PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL

Fecha 19/08/2020\_

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

  
FIRMA

FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>CREACIÓN DE CONOCIMIENTO</b>							
1. En la empresa se recaba, regularmente, información de los trabajadores.	X		X		X		
2. En la empresa se recaba, regularmente, información de los clientes.		X	X		X		
3. La empresa realiza estudios de mercado.	X		X		X		
4. Los archivos y bases de datos de la empresa proporcionan la información necesaria para la realización del trabajo.	X		X		X		
5. En la empresa se comparte información formal, frecuentemente y sin trabas.	X		X		X		
6. En la empresa se comparte información informal, frecuentemente y sin trabas.		X	X		X		
7. La empresa elabora periódicamente informes que distribuye a los trabajadores donde se informa de los avances producidos en la misma.		X	X			X	
8. Los sistemas de información facilitan que los individuos compartan información.	X		X			X	
9. Los directivos, normalmente, están de acuerdo en cómo la nueva información afecta a nuestra empresa.	X		X		X		
10. Los trabajadores tienen una comprensión común de los temas del área en la que trabajan.	X		X			X	
11. La empresa es capaz de desechar la información obsoleta y buscar nuevas alternativas.	X		X		X		
12. Existe algún tipo de ordenamiento laboral o protocolo para realizar las funciones de la organización.	X		X		X		
<b>ALMACENAMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>							
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13. Los empleados tienden a acaparar el conocimiento como fuente de poder y se resisten a compartirlo con otros empleados.		X		X	X		
14. La rotación de personal no supone una pérdida de conocimiento o habilidades importantes para la empresa.	X		X		X		
15. En la empresa existen procedimientos para recoger las propuestas de los empleados y agregarlas a la empresa como conocimiento.	X			X		X	
16. La empresa cuenta con bases de datos para almacenar las experiencias y conocimientos, que son utilizadas posteriormente.	X		X		X		
17. La empresa dispone de mecanismos formales que garantizan que las mejores prácticas sean compartidas.	X		X		X		
18. En la empresa existen procedimientos para distribuir las propuestas de los empleados, una vez evaluadas.	X		X		X		
19. Se puede acceder a las bases de datos y documentos de la organización a través de algún tipo de red informática.		X		X	X		
20. El conocimiento se encuentra disperso en la organización.		X		X	X		
<b>APLICACIÓN Y USO DE CONOCIMIENTO</b>							
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
21. Los directivos promueven el trabajo en equipo.	X		X		X		
22. Los equipos y/o grupos de trabajo inter-funcionales son utilizados con frecuencia.	X		X		X		
23. Nuestra empresa normalmente resuelve problemas mediante el trabajo en equipo.	X		X		X		
24. Los equipos proponen soluciones innovadoras mediante el diálogo, a cuestiones que afectan a toda la organización.	X		X		X		
25. La organización adopta las recomendaciones de los grupos.	X		X		X		
26. Se realizan periódicamente reuniones para informar a todos los empleados de las novedades que ha habido en la empresa.	X			X	X		
27. Las personas de nuestra organización ayudan a redefinir la estrategia de la empresa.	X		X		X		
28. Los trabajadores controlan y son responsables de su trabajo.		X	X		X		
29. La autonomía de los trabajadores en la toma de decisiones ha aumentado.		X	X		X		
30. Las sugerencias de los empleados han aumentado.	X		X		X		
31. Se establecen alianzas y redes externas con otras empresas para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
32. Se establecen acuerdos de cooperación con universidades o centros tecnológicos para fomentar el conocimiento.	X		X		X		
33. Es frecuente que las sugerencias aportadas por clientes se incorporen a los productos o servicios.	X		X		X		
34. Existen mecanismos o herramientas para potenciar el conocimiento en la organización.	X		X		X		
35. Los directivos brindan suficiente instrucción y guía a los trabajadores para lograr sus objetivos.	X		X		X		
36. Se ofrecen oportunidades reales para mejorar habilidades y conocimientos de los miembros pertenecientes a la organización.	X		X		X		
37. Existe una guía, intención o propósito estratégico que expresa la principal voluntad de la empresa.	X		X		X		
38. Las bases de datos, en caso de que existan, son actualizadas de forma continua.	X		X		X		
39. Los procesos organizativos son documentados a través de manuales, estándares o normas de calidad, entre otros.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): La encuesta es aplicable, hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del evaluador: MS. Arq. Francisco Martínez Cendra

DNI: 08254612

Especialidad del evaluador: Arquitecto, docente



Fecha 22-08-2020

FIRMA

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

# Validez instrumento Productividad Laboral

## FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado.		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b>							
1. Se hace un uso racionalizado de los recursos durante el trabajo realizado en su área.	X		X		X		
2. Los procedimientos que la empresa ha implementado están normados para su óptimo cumplimiento	X		X		X		
3. Se generan errores y/o pérdida de documentos en el desarrollo de las actividades laborales.		X		X	X		
4. El personal, recurso humano, encargado de las tareas es suficiente, lo que garantiza la productividad.	X		X		X		
5. La empresa proporciona los equipos y elementos adecuados para el desempeño de las funciones del personal.		X		X	X		
6. La infraestructura de la empresa limita las actividades laborales del personal, pues los espacios son reducidos.	X			X	X		
<b>EFICACIA</b>							
7. La empresa conoce el tiempo empleado por colaborador en sus actividades laborales precisas.	X		X		X		
8. La ubicación de los equipos y mobiliario que utilizan los colaboradores está en el lugar adecuado en su zona de trabajo.	X			X	X		
9. La empresa supervisa los métodos de trabajo que se emplean, para simplificarlos con un mejor método.		X		X	X		
10. Los colaboradores de la empresa cumplen las metas establecidas en los tiempos planificados.	X		X		X		
11. El tiempo establecido para el cumplimiento de tareas es adecuado por las condiciones ambientales favorables.	X		X		X		
12. En la empresa los colaboradores realizan su trabajo con rapidez y precisión.	X		X		X		
<b>EFECTIVIDAD</b>							
13. El desempeño que tiene cada colaborador es efectivo, lo que afecta positivamente el crecimiento de la productividad.	X		X		X		
14. Los índices de atención se incrementan por la calidad de servicio brindado.	X		X		X		
15. La empresa incrementa su productividad por la calidad de los trabajadores, ya que reciben capacitación constante.	X		X		X		
16. La seguridad laboral está garantizada en la empresa por lo que la productividad está en crecimiento.	X			X	X		
17. La producción ha mejorado por el buen diseño de la infraestructura.	X			X	X		
18. La calidad de la producción está garantizada en la empresa por el buen control de cada uno de sus procesos de parte de los colaboradores.	X		X		X		
19. El personal se involucra en los procesos operativos para aportar recomendaciones hacia la calidad de la producción.	X		X		X		
20. La producción se evalúa en periodos cortos para comparar la calidad del producto final y generar mejoras inmediatas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del evaluador: **Alfonso Ramón Chung Pinzás**   DNI: 09394397

Especialidad del evaluador: **Investigación**

Fecha **18/08/2020**

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



Firmado digitalmente por:  
CHUNG PINZAS Alfonso  
Ramon FAU 20148002282 soft  
Intitvo: Soy el autor del  
documento  
Fecha: 18/08/2020 15:55:34-0500

FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado.		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b>							
1. Se hace un uso racionalizado de los recursos durante el trabajo realizado en su área.	X		X		X		
2. Los procedimientos que la empresa ha implementado están normados para su óptimo cumplimiento	X		X		X		
3. Se generan errores y/o pérdida de documentos en el desarrollo de las actividades laborales.	X		X		X		
4. El personal, recurso humano, encargado de las tareas es suficiente, lo que garantiza la productividad.	X		X		X		
5. La empresa proporciona los equipos y elementos adecuados para el desempeño de las funciones del personal.	X		X		X		
6. La infraestructura de la empresa limita las actividades laborales del personal, pues los espacios son reducidos.	X		X		X		
<b>EFICACIA</b>							
7. La empresa conoce el tiempo empleado por colaborador en sus actividades laborales precisas.	X		X		X		
8. La ubicación de los equipos y mobiliario que utilizan los colaboradores está en el lugar adecuado en su zona de trabajo.	X		X		X		
9. La empresa supervisa los métodos de trabajo que se emplean, para simplificarlos con un mejor método.	X		X		X		
10. Los colaboradores de la empresa cumplen las metas establecidas en los tiempos planificados.	X		X		X		
11. El tiempo establecido para el cumplimiento de tareas es adecuado por las condiciones ambientales favorables.	X		X		X		
12. En la empresa los colaboradores realizan su trabajo con rapidez y precisión.					X		
<b>EFFECTIVIDAD</b>							
13. El desempeño que tiene cada colaborador es efectivo, lo que afecta positivamente el crecimiento de la productividad.	X		X		X		
14. Los índices de atención se incrementan por la calidad de servicio brindado.	X		X		X		
15. La empresa incrementa su productividad por la calidad de los trabajadores, ya que reciben capacitación constante.	X		X		X		
16. La seguridad laboral está garantizada en la empresa por lo que la productividad está en crecimiento.	X		X		X		
17. La producción ha mejorado por el buen diseño de la infraestructura.	X		X		X		
18. La calidad de la producción está garantizada en la empresa por el buen control de cada uno de sus procesos de parte de los colaboradores.	X		X		X		
19. El personal se involucra en los procesos operativos para aportar recomendaciones hacia la calidad de la producción.	X		X		X		
20. La producción se evalúa en periodos cortos para comparar la calidad del producto final y generar mejoras inmediatas.	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del evaluador: HUGO JULIO MATEO LOPEZ      DNI: 07675553

Especialidad del evaluador: PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL

Fecha 19/08/2020



FIRMA

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



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

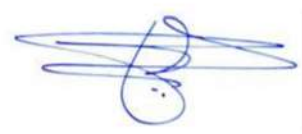
DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia El ítem corresponde al concepto teórico formulado.		Relevancia El ítem es apropiado para representar a la dimensión específica del constructo		Claridad El ítem se entiende sin dificultad alguna, es conciso, exacto y directo		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b>							
1. Se hace un uso racionalizado de los recursos durante el trabajo realizado en su área.	X		X		X		
2. Los procedimientos que la empresa ha implementado están normados para su óptimo cumplimiento	X		X		X		
3. Se generan errores y/o pérdida de documentos en el desarrollo de las actividades laborales.	X		X			X	
4. El personal, recurso humano, encargado de las tareas es suficiente, lo que garantiza la productividad.	X		X		X		
5. La empresa proporciona los equipos y elementos adecuados para el desempeño de las funciones del personal.	X		X		X		
6. La infraestructura de la empresa limita las actividades laborales del personal, pues los espacios son reducidos.	X		X		X		
<b>EFICACIA</b>							
7. La empresa conoce el tiempo empleado por colaborador en sus actividades laborales precisas.	X			X	X		
8. La ubicación de los equipos y mobiliario que utilizan los colaboradores está en el lugar adecuado en su zona de trabajo.	X		X		X		
9. La empresa supervisa los métodos de trabajo que se emplean, para simplificarlos con un mejor método.	X		X		X		
10. Los colaboradores de la empresa cumplen las metas establecidas en los tiempos planificados.	X		X			X	
11. El tiempo establecido para el cumplimiento de tareas es adecuado por las condiciones ambientales favorables.	X		X		X		
12. En la empresa los colaboradores realizan su trabajo con rapidez y precisión.	X		X			X	
<b>EFFECTIVIDAD</b>							
13. El desempeño que tiene cada colaborador es efectivo, lo que afecta positivamente el crecimiento de la productividad.	X		X		X		
14. Los índices de atención se incrementan por la calidad de servicio brindado.	X		X		X		
15. La empresa incrementa su productividad por la calidad de los trabajadores, ya que reciben capacitación constante.	X		X		X		
16. La seguridad laboral está garantizada en la empresa por lo que la productividad está en crecimiento.	X		X		X		
17. La producción ha mejorado por el buen diseño de la infraestructura.		X		X		X	
18. La calidad de la producción está garantizada en la empresa por el buen control de cada uno de sus procesos de parte de los colaboradores.	X		X		X		
19. El personal se involucra en los procesos operativos para aportar recomendaciones hacia la calidad de la producción.		X	X		X		
20. La producción se evalúa en periodos cortos para comparar la calidad del producto final y generar mejoras inmediatas.		X	X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): La encuesta es precisa, hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:                      **Aplicable** | X |                      **Aplicable después de corregir** | |                      **No aplicable** | |

Apellidos y nombres del evaluador: MS. Arq. Francisco Martínez Cendra                      DNI: 08254612

Especialidad del evaluador: Arquitecto, docente investigador



FIRMA

Fecha 22-08-2020

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

## Confiabilidad del instrumento Gestión del conocimiento

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO																																									
Nº E	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38			
1	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	5	5	3	4	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4			
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	5	3	3	2	3	3	2	2	4	5	4	2	2				
3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	1	5	3	3	3	3	4	2	3	4	3	1	1	2	1	3	2	2	4				
4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	4	5			
5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2			
6	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
7	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4		
9	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	2	2	3	2	3	2	3	3		
10	3	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
11	4	5	3	5	5	1	5	4	5	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	3	5	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	2	5	5	4	4	4	4	3	3		
13	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	2	4	5	3	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5		
14	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
15	3	4	4	4	5	3	2	3	3	4	3	5	4	3	3	2	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	2	2	3	5	4	3	5	4	3	5	
16	4	5	3	4	5	5	3	5	3	3	4	4	5	3	1	1	5	1	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	1	4	3	5	4	4	3	3		
17	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
18	5	4	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4		
19	5	5	5	4	3	1	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	2	3	3	4	3	5	4	
20	3	3	2	2	4	4	2	5	5	5	4	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4

Nº E: Número de encuestados de la Prueba piloto  
P= Ítem

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	38

## Confiabilidad del instrumento Productividad laboral

PRODUCTIVIDAD LABORAL																				
Nº E	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	5	3	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	5
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	1	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	2	2	1	2
4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
5	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
8	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
9	4	4	4	2	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	2	2	3	4	4	3
10	5	5	2	4	4	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5
11	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
12	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4
13	5	5	2	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
14	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
15	4	4	3	3	4	1	2	4	4	3	2	4	5	5	4	2	4	4	5	4
16	5	5	4	3	5	3	1	5	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	2	3
17	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
18	4	4	1	4	5	5	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4
19	5	5	3	3	5	5	1	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	5	5	4
20	4	3	3	2	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3

Nº E: Número de encuestados de la Prueba piloto  
P= Ítem

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	20

ANEXO 7: Base de datos

Gestión del conocimiento

N° E	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO																				TOT																						
	CREACIÓN										TRANSFERENCIA Y ALMACENAMIENTO											APLICACIÓN Y USO																					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	D1	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19		P20	D2	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	D3	
1	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	5	40	5	3	4	3	4	5	5	3	32	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	77	149	
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	39	4	5	3	3	3	3	3	2	28	4	3	3	4	5	3	3	2	3	3	2	2	4	5	4	2	2	4	57	122	
3	3	3	4	2	3	1	4	1	3	3	3	2	32	3	2	4	2	3	2	1	5	32	3	3	3	3	4	2	3	4	3	1	1	2	1	3	2	2	4	47	101		
4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	44	4	3	4	4	4	3	4	2	28	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	4	5	68	140	
5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27	4	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	42	87	
6	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	37	3	5	3	3	3	3	3	3	25	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55	110	
7	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	51	1	3	4	3	4	3	3	3	24	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	73	148
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	2	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	67	145	
9	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	40	3	2	3	2	4	3	3	4	24	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	1	2	2	3	2	3	5	120		
10	3	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	52	2	4	4	5	5	5	5	4	34	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86	172	
11	4	5	3	5	5	1	5	4	4	5	3	4	48	2	3	3	3	3	3	3	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	144	
12	3	5	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	48	4	4	5	5	4	5	4	5	34	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	2	5	5	4	4	4	3	3	72	154	
13	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	56	5	2	4	5	3	5	5	2	31	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	84	171	
14	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	43	4	2	3	3	4	3	4	3	26	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	127		
15	3	4	4	4	5	3	2	3	3	3	4	5	43	4	3	3	2	5	3	4	3	27	5	5	5	5	3	5	4	4	2	2	3	5	4	3	3	3	5	72	142		
16	4	5	3	4	5	5	3	5	3	3	4	4	48	5	3	1	1	5	1	5	3	24	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	1	4	3	5	4	4	3	69	141		
17	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	40	3	3	2	3	3	3	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	69	134		
18	5	4	3	5	3	5	3	5	4	4	4	4	47	3	5	3	3	4	3	3	3	27	3	3	3	4	4	3	4	2	4	2	2	3	4	3	4	4	4	59	133		
19	5	5	5	4	3	1	4	4	5	4	5	4	49	3	4	4	5	3	4	4	4	31	4	5	4	3	4	4	5	5	5	3	2	3	4	3	5	4	5	72	152		
20	3	3	2	2	4	4	2	5	5	5	4	4	43	4	5	2	4	3	3	4	4	29	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	63	135		
21	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	34	3	3	3	2	2	2	3	4	22	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	53	109		
22	2	3	3	3	2	2	4	4	3	3	4	3	36	3	5	5	4	4	3	4	3	31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	67	134		
23	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	5	5	51	3	4	5	4	5	5	3	4	31	5	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	77	159				
24	3	5	5	3	3	3	4	4	3	5	4	3	45	3	4	3	2	2	2	2	2	21	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	2	2	3	2	3	2	53	119			
25	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	5	45	4	4	4	4	4	4	5	4	33	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	74	152			
26	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	51	4	3	4	4	4	3	4	4	30	4	5	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	69	150			
27	3	3	2	4	3	2	4	3	3	3	3	4	38	4	4	3	2	3	5	2	27	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	2	3	4	4	4	59	124			
28	2	4	5	2	2	2	3	2	4	4	3	2	35	2	3	2	2	2	2	3	4	29	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	49	104			
29	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	54	3	3	4	4	4	4	5	4	31	5	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	3	76	161			
30	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	56	3	3	4	3	5	4	4	1	27	3	5	5	3	5	5	5	3	4	1	4	4	5	4	5	4	75	158			
31	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	56	4	5	4	3	5	4	4	3	32	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	75	166			
32	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	40	3	4	4	3	4	4	4	4	30	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	69	139			
33	3	2	4	4	3	2	1	2	4	4	4	4	37	3	4	5	2	3	2	4	1	24	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	63	124		
34	3	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	2	35	3	3	3	2	4	3	4	4	26	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	52	113			
35	4	4	2	4	3	3	4	2	2	2	2	3	36	3	3	2	4	3	3	3	4	26	2	2	2	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	50	111			
36	4	4	2	4	3	3	3	4	2	2	2	3	36	3	3	2	4	3	3	3	4	26	2	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	50	111		
37	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	51	2	2	3	3	4	4	4	5	27	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	68	146		
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38	3	3	1	1	1	1	1	1	12	1	1	2	1	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	1	2	37	87			
39	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	55	5	1	5	5	5	5	5	5	36	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	2	4	3	5	2	5	75	166			
40	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	45	4	1	3	3	4	3	5	3	26	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	75	146			
41	4	3	2	3	4	4	4	3	5	5	4	5	40	4	3	4	3	4	3	4	4	29	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	2	3	4	4	4	70	145		
42	2	3	2	3	2	2	3	2	4	3	2	4	33	2	4	4	3	3	2	2	2	23	2	3	3	3	4	4	3	3	4	1	2	2	2	2	3	3	51	107			
43	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	44	4	2	4	4	4	3	4	3	28	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	61	133		
44	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	43	4	3	3	4	4	4	2	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	140			
45	5	5	4	5	5	2	5	5	5	4	5	5	52	5	2	4	4	4	3	5	3	30	4	5	5	5	4	5	4	4	4	2	3	4	5	4	3	4	73	155			
46	3	4	3	4	4	1	3	3	3	5	3	5	41																														

# Productividad laboral

N° E	PRODUCTIVIDAD LABORAL																				TOT.		
	EFICIENCIA					EFICACIA					EFECTIVIDAD												
	P1	P2	P3	P4	P5	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	P13	P14	P15	P16	P17		P18	P19
1	4	5	3	3	5	4	24	3	4	3	3	4	3	20	4	5	3	3	3	3	4	5	30
2	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	3	3	3	3	3	23
3	3	4	3	3	4	1	18	4	3	2	3	4	3	19	2	2	1	2	2	2	1	2	14
4	4	5	3	4	5	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	3	3	28
5	2	2	4	2	2	4	16	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	16
6	3	2	2	2	3	3	15	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24
7	4	4	3	3	3	3	20	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	5	4	4	5	5	35
8	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	3	4	4	4	30
9	4	4	4	2	3	4	21	4	5	3	3	3	3	21	4	4	2	2	3	4	4	3	26
10	5	5	2	4	4	2	22	5	4	5	5	5	4	28	4	4	5	4	5	5	5	5	37
11	4	4	3	4	4	2	21	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	3	4	4	4	4	31
12	4	4	4	3	3	5	23	3	4	3	4	4	4	22	4	4	4	2	3	2	3	4	26
13	5	5	2	4	5	3	24	5	5	4	4	4	4	26	5	5	4	4	4	5	5	5	37
14	4	4	3	3	4	3	21	3	4	4	4	3	3	21	3	3	3	3	3	3	4	3	25
15	4	4	3	3	4	1	19	2	4	4	3	2	4	19	5	5	4	2	4	4	5	4	33
16	5	5	4	3	5	3	25	1	5	3	3	3	2	17	3	3	3	1	1	1	2	3	17
17	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	3	4	4	4	4	31
18	4	4	1	4	5	5	23	3	3	3	3	4	4	20	5	4	3	3	4	4	3	4	30
19	5	5	3	3	5	5	26	1	5	3	4	3	4	20	5	5	4	3	3	5	5	4	34
20	4	3	3	2	4	4	20	2	3	3	4	3	4	19	4	4	4	2	2	3	3	3	25
21	2	2	3	2	4	3	16	2	4	2	3	3	2	16	2	2	2	2	3	3	3	2	19
22	4	5	3	2	2	3	19	3	4	2	4	2	3	18	4	4	2	1	3	3	3	2	22
23	3	5	3	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	5	39
24	4	3	3	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	3	3	24
25	5	4	3	4	4	4	24	3	5	3	4	4	4	23	4	4	3	3	3	3	4	4	28
26	4	4	3	3	3	3	20	2	4	4	4	3	4	21	4	3	4	3	4	4	3	3	28
27	4	4	2	2	4	3	19	2	3	4	4	4	4	21	4	3	2	1	2	3	3	3	21
28	3	3	2	2	2	2	14	2	2	2	3	2	4	15	4	3	2	1	1	2	3	3	19
29	5	5	3	4	5	4	26	4	5	5	4	4	4	26	5	5	4	3	4	4	4	4	33
30	4	5	3	4	5	4	25	4	5	4	4	4	4	25	4	5	5	5	5	5	2	3	36
31	4	5	3	3	4	3	22	4	4	3	4	3	4	22	4	4	3	2	2	4	4	4	27
32	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	3	4	4	4	30
33	3	3	4	5	5	3	23	3	3	4	5	4	5	24	4	4	3	4	3	5	5	3	31
34	3	3	3	3	3	3	18	2	4	2	3	3	3	17	3	5	3	3	3	3	3	3	26
35	3	3	2	3	4	3	18	3	3	2	3	3	3	17	3	3	2	1	2	3	3	3	20
36	3	3	2	3	4	3	18	3	3	2	3	3	3	17	3	3	2	1	2	3	3	3	20
37	4	4	2	4	5	5	24	4	5	4	4	4	4	25	4	4	5	4	5	4	5	4	35
38	4	4	3	3	3	3	20	3	1	1	4	3	3	15	3	3	2	1	1	2	1	1	14
39	5	5	3	4	5	3	25	4	5	4	5	4	4	26	4	4	3	4	3	4	4	5	31
40	3	5	3	2	4	4	21	4	2	4	4	4	4	22	4	4	3	3	3	3	4	4	28
41	5	4	3	3	4	4	23	3	4	4	3	3	3	20	4	4	2	3	4	4	4	3	28
42	3	4	2	3	3	3	18	3	2	4	3	4	2	18	2	2	2	2	3	2	2	3	18
43	4	4	3	4	4	3	22	4	4	3	3	4	3	21	4	4	3	2	3	3	4	3	28
44	4	4	4	4	3	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
45	4	5	4	4	5	5	27	5	5	3	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	5	5	34
46	3	4	2	3	2	3	17	3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	1	1	4	4	4	25
47	4	4	3	3	5	4	23	3	4	3	4	4	5	23	4	4	3	3	3	4	4	4	29
48	2	5	4	4	5	2	22	4	4	5	4	4	4	25	4	5	5	5	4	5	5	4	37
49	5	5	3	5	5	3	26	3	5	5	4	5	5	27	5	4	3	3	4	5	5	5	34
50	4	3	2	3	4	4	20	3	4	2	4	3	4	20	4	3	2	3	3	3	3	3	24
51	5	5	3	3	4	2	22	2	3	2	4	3	3	17	3	4	2	2	3	3	4	2	23
52	5	5	2	4	5	5	26	5	5	4	4	4	4	26	5	4	3	4	4	4	4	4	32
53	3	4	3	3	4	2	19	3	4	4	4	4	3	22	3	3	2	2	4	3	3	3	22
54	5	5	3	3	2	5	23	5	5	1	5	4	5	25	5	5	5	5	4	5	5	5	39
55	5	5	4	5	5	5	29	3	3	3	5	5	5	24	5	5	4	5	5	5	5	5	39
56	4	4	2	4	4	2	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
57	5	5	4	5	4	1	24	5	4	3	5	4	5	26	5	4	3	3	4	4	4	4	31
58	5	4	3	3	4	5	24	4	4	3	4	3	3	21	3	3	2	1	2	4	3	3	21
59	4	5	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	5	5	5	39
60	3	4	2	3	3	3	18	2	2	3	3	2	3	15	3	3	3	1	2	2	2	2	18
61	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	4	3	4	19	5	4	3	3	3	3	3	3	27
62	2	2	3	3	3	3	15	3	3	2	4	4	3	19	4	4	3	1	3	3	4	4	26
63	3	5	3	2	4	1	18	3	1	2	4	1	4	15	5	4	2	1	2	3	3	2	22
64	5	5	5	3	5	5	28	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	5	4	4	5	5	5	28	3	4	4	5	4	4	24	5	5	4	3	4	5	4	3	33
66	5	4	3	4	5	5	26	3	5	5	5	4	4	26	4	3	4	1	3	4	5	4	28
67	5	3	4	4	5	5	26	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	3	5	5	3	5	36
68	4	5	2	4	4	2	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	1	4	4	4	4	4	29
69	1	2	3	3	2	2	13	2	2	2	3	1	3	13	3	4	2	2	1	3	3	2	20
70	4	3	3	4	4	4	22	3	4	3	4	3	4	21	4	4	3	2	3	3	4	4	27
71	5	5	4	4	5	4	27	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
72	4	3	3	4	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	3	4	3	3	27
73	4	5	2	4	4	5	24	5	5	4	4	4	4	26	5	4	5	5	5	5	5	5	39
74	2	3	3	4	3	2	17	2	4	2	4	4	3	19	3	4	3	1	2	3	3	2	21
75	5	5	4	4	5	4	27	5	5	4	4	4	5	27	5	5	4	4	4	5	5	4	36
76	5	4	3	2	4	3	21	5	3	3	4	3	4	22	4	4	3	3	3	4	3	4	28
77	5	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	1	5	5	3	26
78	4	4	3	4	4	3	22	3	4	3	3	4	4	21	5	5	3	2	3	4	4	3	29
79	3	3	3	3	3	5	20	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3					