



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL
ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, 2021”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por
Rocio Cerda Gutierrez
Silvia Del Rosario Huallani Chavez**

Asesor: Jose Anibal Diaz Ismodes

[0000-0001-9216-4974](tel:0000-0001-9216-4974)

Lima, junio 2022

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, José Anibal Díaz Ísmodes deja constancia que el trabajo de investigación titulado "GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, 2021", presentado por doña Rocío Cerda Gutierrez de acuerdo con el D.N.I.46225859 y por doña Silvia Del Rosario Huallani Chavez de acuerdo con el D.N.I. 43091143 para optar al Grado de Magíster de Gestión Pública, fue sometido al análisis del sistema antiplagioTurnitin el 26 de mayo de 2022 dando el siguiente resultado:

2DO ENVIO

INFORME DE ORIGINALIDAD



"GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL
EN EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, 2021"

Trabajo de Investigación presentado para optar
al Grado Académico de Magíster en Gestión
Pública con doble certificación

Presentado por

Rocío Cerda Gutierrez
Silvia Del Rosario Huallani Chavez

Asesor: José Anibal Díaz Ísmodes
0000-0001-5216-2974

Lima, 2022

Fecha: 23/6/2022

Dedicatoria:

Dios, que siempre nos guía y acompaña constantemente.

A nuestra familia, que nos ha apoyado durante todo el proceso académico.

Agradecimiento:

Las autoras de la presente investigación desean agradecer a los profesores de la Maestría de Gestión Pública con doble certificación, especialmente al Dr. Jose Anibal Diaz Ismodes por su compromiso, paciencia y disposición para el desarrollo de la tesis.

Resumen ejecutivo

Objetivo: Determinar de qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación en el 2021.

Metodología: Enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional de corte transaccional. La muestra fue no probabilística por conveniencia, se encuestó a 103 servidores públicos que respondieron al cuestionario virtual. El instrumento fue un cuestionario de 30 ítems, la confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach fue (0,948).

Resultados: En la dimensión conocimiento, el 100% conoce el trabajo y los procedimientos, el 50% conoce los factores para el análisis costo beneficio institucional, el 58% no conoce los temas económicos sociales, y los principales problemas institucionales. En la dimensión información, el 81% conoce sobre los documentos de gestión institucional; el 76% conoce los antecedentes positivos y negativos; y el 54% no conoce los temas de jurisprudencia institucional. En la dimensión capital intelectual, el 100% ha adquirido conocimientos por las experiencias institucionales; el 97% conoce los servicios que se ofrece; el 78% no conoce los procedimientos para adquirir nuevo capital intelectual; el 73% afirma que no existe comisiones que evalúa el capital intelectual; y el 97% conoce la misión y visión. Con un nivel de confianza de 95% se determinó que la gestión del conocimiento influye significativamente en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, siendo el valor de $p < 0,05$.

Conclusiones: El recurso humano del Archivo General de la Nación está comprometido con el logro de los objetivos; sin embargo, es necesario que se socialice mejor los aspectos económicos, jurídicos, sociales que influyen en la institución. Esta debe implementar mecanismos de socialización del conocimiento mediante foros y reuniones que permitan la interacción y retroalimentación para creación de nuevo conocimiento; sistematización del conocimiento obtenido en las reuniones a través de material didáctico fácilmente entendible por los miembros de la institución; y promoción de la utilización del material sistematizado en el quehacer institucional. Asimismo, implementar mecanismos de integración social, laboral y familiar.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, Cultura organizacional, Instituciones públicas

índice

Dedicatoria:	ii
Agradecimiento:.....	iii
Resumen ejecutivo.....	iv
Introducción.....	1
Capítulo I. Planteamiento del problema	3
1.1. Situación problemática.....	3
1.2. Preguntas de investigación	5
1.2.1. Pregunta general	5
1.2.2. Preguntas específicas.....	5
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos	6
1.4. Justificación	6
1.4.1. Justificación teórica	6
1.4.2. Justificación práctica	7
1.5. Limitaciones.....	7
1.6. Delimitaciones.....	7
Capítulo II. Marco teórico	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.2. Bases teóricas.....	11
2.2.1. Gestión del conocimiento	11
2.2.1.1. Concepto de la Gestión del Conocimiento.....	11
2.2.1.2. Características de la Gestión del Conocimiento	13
2.2.1.3. Importancia de la Gestión del Conocimiento.....	14
2.2.1.4. Tipos de Gestión del Conocimiento	15
2.2.1.5. Componentes de la Gestión del Conocimiento	17
2.2.1.6. Dimensiones de la Gestión del Conocimiento.....	18
2.2.1.7. Teorías de la Gestión del Conocimiento	20
2.2.1.8. Modelos de Gestión del Conocimiento.....	21
2.2.1.9. Elementos de la Gestión del Conocimiento	23
2.2.2. Cultura organizacional	26
2.2.2.1. Concepto de Cultura Organizacional.....	26
2.2.2.2. Características de la Cultura Organizacional	27
2.2.2.3. Importancia de la Cultura Organizacional.....	29

2.2.2.4. Niveles de la Cultura Organizacional.....	30
2.2.2.5. Componentes de la Cultura Organizacional.....	32
2.2.2.6. Dimensiones de la Cultura Organizacional.....	33
2.2.2.7. Elementos de la Cultura Organizacional.....	34
2.2.2.8. Tipos de la Cultura Organizacional.....	35
2.2.2.9. Funciones de la Cultura Organizacional.....	38
2.3. Hipótesis.....	40
2.3.1. Hipótesis general.....	40
2.3.2. Hipótesis específicas.....	40
2.4. Identificación de variables.....	40
2.4. Operacionalización de las variables.....	42
Capítulo III. Metodología.....	44
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	44
3.1.1. Tipo de investigación.....	44
3.1.2. Diseño de investigación.....	44
3.2. Conveniencia del diseño.....	44
3.3. Población de estudio y muestra de la investigación.....	45
3.3.1. Unidad de análisis.....	45
3.3.2. Población de estudio.....	45
3.3.3. Selección y tamaño de muestra.....	45
3.3.4. Criterios de selección.....	46
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
3.5. Técnicas estadísticas para el análisis e Interpretación de los resultados.....	47
3.6. Aspectos éticos.....	47
Capítulo IV. Resultados y discusión.....	48
4.1.1. Presentación de los resultados.....	48
4.1.2. Prueba de normalidad.....	56
4.1.3. Prueba de hipótesis.....	59
4.1.4. Discusión de los resultados.....	63
Conclusiones y recomendaciones.....	67
Conclusiones.....	67
Recomendaciones.....	68
Referencias bibliográficas.....	69
Anexos.....	76

Índice de figuras

Figura 1. Proceso de la gestión del conocimiento	13
Figura 2. Características de la gestión del conocimiento	14
Figura 3. Tipo de conocimiento según Nonaka y Takeuchi.....	16
Figura 4. Componentes de la gestión del conocimiento	18
Figura 5. Categoría de las dimensiones.....	19
Figura 6. Dimensión de la gestión del conocimiento	19
Figura 7. Teorías de la gestión del conocimiento	20
Figura 8. Conversión del conocimiento	21
Figura 9. Modelos de Kakabadse, Kakabadse & Kouzmi.....	22
Figura 10. Elementos de gestión del conocimiento según González & Martinz.....	24
Figura 11. Elementos de la gestión del conocimiento según Agudelo Ceballos	25
Figura 12. Elementos de la gestión del conocimiento según Zulueta-Cuesta	26
Figura 13. Cultura organizacional	27
Figura 14. Características de la cultura organizacional según Samperio.....	28
Figura 15. Características de la cultura organizacional según Chiavenato.....	29
Figura 16. Niveles de la cultura organizacional según Schein.....	30
Figura 17. Niveles cultura organizacional según Mena	31
Figura 18. Niveles de profundidad	32
Figura 19. Componentes de la cultura organizacional	32
Figura 20. Elementos de la cultura organizacional.....	34
Figura 21. Culturas modernas	36
Figura 22. Cultura tradicional.....	36
Figura 23. Tipos de cultura organizacional	38
Figura 24. Funciones de la cultura organizacional	39
Figura 25. Dimensión conocimiento.....	50
Figura 26. Dimensión información	51
Figura 27. Dimensión capital intelectual.....	53
Figura 28. Dimensión aspectos formales	54
Figura 29. Dimensión aspectos informales	56
Figura 30. Prueba de normalidad. Variable gestión del conocimiento.....	57
Figura 31. Prueba de normalidad. Variable cultura organizacional.....	58
Figura 32. Prueba de hipótesis general	59
Figura 33. Primera prueba de hipótesis específica	60
Figura 34. Segunda prueba de hipótesis específica	61
Figura 35. Tercera prueba de hipótesis específica.....	62

Índice de tablas

Tabla 1. Modelos de gestión del conocimiento	23
Tabla 2. Cultura organizacional fuerte y débil	37
Tabla 3. Aspectos generales	48
Tabla 4. Dimensión conocimiento	49
Tabla 5. Dimensión información	50
Tabla 6. Dimensión capital intelectual	52
Tabla 7. Dimensión aspectos formales	53
Tabla 8. Dimensión aspectos informales	55

Introducción

Las instituciones públicas que brindan valor en sus bienes y servicios, son conscientes que el personal es el principal activo para generar ventajas competitivas. Es por ello, que crean entornos y espacios para la socializar los saberes previos, compartir, transferir y sistematizar los conocimientos creados en el quehacer institucional, y de capacitación. Asimismo, se plantean estrategias para el fortalecimiento de la cultura organizacional, a fin de que el recurso humano al identificarse con la institución, se comprometa, motive y mantenga adecuadas relaciones labores que permitirá una fluida gestión del conocimiento.

En ese sentido, la gestión del conocimiento es de suma importancia debido a que permite la transferencia de conocimientos a través de distintos medios de socialización y externalización en el ambiente laboral; asimismo, permite que la organización se desarrolle, sea sustentable, y consolide, impulsando estratégicamente su crecimiento. A fin de lograr ello, es imprescindible que se aborde paralelamente la mejora de la cultura organizacional, ya que esta influye en la transferencia de conocimientos, por la importancia que se le da al conocimiento creado en la organización, los mecanismos para crear relaciones y compartir entre las personas, la existencia de una prevalencia de las percepciones y creencias culturales que se traen de otras organizaciones, la visión y misión institucional compartida.

La estructura del trabajo inicia con la introducción del tema de investigación, desarrollado en cuatro capítulos:

El capítulo I aborda la situación problemática, señalando la influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional en las organizaciones privadas y del sector público; asimismo, se plantea los objetivos con relación al conocimiento, información y capital intelectual y la justificación teórica, que los resultados de la tesis es un insumo para la toma de decisiones por parte de la alta dirección del Archivo General de la Nación, a fin de fomentar la gestión del conocimiento, a través de espacios de socialización, y medios de externalización, entre otros. Por otro lado, la justificación práctica, es una primera aproximación a la situación de la influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional de los servidores públicos, la cual permita desarrollar futuras investigaciones para explorar la relación entre esas variables, y así establecer una brecha entre la transferencia de conocimientos y los aspectos formales

e informales que condicionan una cultura organizacional; asimismo, este capítulo aborda las limitantes y delimitaciones de la investigación.

El capítulo II contiene el marco teórico, que inicia con los antecedentes sobre el contexto nacional e internacional que aborda las investigaciones realizadas acerca de la Gestión del conocimiento y la Cultura organizacional; así también se aborda las bases teóricas con relación a las variables mencionadas. Asimismo, se indica la hipótesis, identificación y operacionalización de las variables.

En el capítulo III, se describe la metodología en la cual se señala el tipo y diseño de la investigación siendo esta de tipo básica que tiene como finalidad buscar nuevo conocimiento sin un fin práctico inmediato. Es de nivel correlacional, no experimental y respecto a la conveniencia del diseño es correlacional porque permite expresar según el enfoque cuantitativo la relación entre las variables, gestión del conocimiento y cultura organizacional. Concluyendo con población de estudio, muestra, criterios de selección, técnicas de selección de datos, estadísticas para el análisis e interpretación de los resultados y aspectos técnicos.

El capítulo IV contiene la presentación de los resultados obtenidos a partir del análisis e interpretación de los datos recopilados y aspectos técnicos señalados en el capítulo III, por lo que la prueba de normalidad se concluyó en que ninguna de las variables tiene una distribución normal por ende se debe continuar con pruebas no paramétricas, correspondiendo realizar pruebas de correlación de Spearman, también se abordó la prueba de hipótesis y discusión de los resultados.

Finalmente, se abarca las conclusiones y recomendaciones, concluyéndose que la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, evidenciando que el conocimiento, y el capital intelectual influye en la cultura organizacional. En cuanto a las recomendaciones debe implementar mecanismos de socialización del conocimiento mediante foros y reuniones que permitan la interacción y retroalimentación para creación de nuevo conocimiento, siendo necesario que se realice un inventario del capital intelectual que posee; asimismo, implementar el Plan de Cultura Organizacional y gestionar convenios y alianzas, a fin de obtener beneficios para su personal.

Es importante precisar que las instituciones del estado consideren como parte fundamental del desempeño de su organización los efectos que se logran al ser conscientes de la influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional; por consiguiente, es necesario implementar mecanismos a fin de lograr un adecuado desempeño del recurso humano en el sector público.

Capítulo I. Planteamiento del problema

1.1. Situación problemática

Actualmente, las organizaciones son conscientes del valor del activo intangible del conocimiento, y de la oportunidad de su aplicación para tener una ventaja competitiva en el sector. Es por ello, que la gestión del conocimiento es considerado trascendental para el aprendizaje organizacional en los diversos sectores que brindan productos y servicios. Arboleda-Posada, (2016), afirma que la gestión del conocimiento permite la transferencia de conocimientos a través de distintos medios de socialización y externalización en una comunidad; asimismo, según Wittke & Wittke, (2020), esta permite que la organización se desarrolle, sea sustentable, y consolide, siendo esta estratégica para su crecimiento. Sin embargo, Soliz Aguayo et al., (2017), sostiene que muchas veces es influenciada por las creencias, valores, experiencias previas que existen en la cultura de la organización.

Marulanda et al., (2018), menciona que la cultura organizacional influye en la transferencia de conocimientos, por la importancia que se le da al conocimiento creado en la organización; los mecanismos para crear relaciones y compartir entre las personas; la existencia de una prevalencia de las percepciones y creencias culturales que se traen de otras organizaciones; la aceptación de los medios formalizados de difusión del conocimiento; es decir, el grado en que los miembros de la organización avanzan, muchas veces sin compartir la visión institucional. Al respecto Agudelo Ceballos et al., (2018), sostiene que una visión interiorizada por los miembros de la institución refleja una cultura compartida. Lo mencionado sucede en las instituciones privadas y públicas.

En las instituciones públicas, se ha tomado especial importancia la gestión del conocimiento, debido a que esta se encuentra considerada como parte del quinto pilar para la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. Esta política tiene como objetivo "orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país" (Presidencia del Consejo de Ministros, 2021, p. 6). En el quinto pilar se sostiene que es necesario implementar mecanismos para la identificación, análisis, y transferencia de conocimientos existentes en la institución, a fin de lograr un adecuado desempeño del recurso humano en el sector público.

Por otro lado, la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, (2017), en su documento técnico para Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional en el sector público, sostiene que la gestión de la cultura permite a las entidades públicas, el fomento de la cultura deseada en los servidores públicos; para tal fin, es necesario que la alta dirección esté comprometida en apoyar las acciones que comprenden fortalecimiento, relacionado en la forma que caracteriza su pensar, y actuar de la institución, con una base en valores, creencias, principios, normas, entre otros, a fin de que los servidores públicos se identifiquen con la filosofía institucional, permitiendo la integración y el logro de las metas planteadas.

El Archivo General de la Nación (AGN) es una entidad adscrita al Ministerio de Cultura, promueve y ejecuta las políticas de conservación, restauración, registro, difusión y servicio del Patrimonio Documental de la Nación. Emite normas sobre la producción, racionalización y administración de documentos de los archivos públicos a nivel nacional para facilitar la toma de decisiones en la función gubernamental. Asimismo, propone y apoya la formación profesional y capacitación especializada en archivística. Tiene por misión proteger y servir el Patrimonio Documental Archivístico de la Nación, promoviendo su acceso a los ciudadanos y entidades públicas a nivel nacional, a través de diversos soportes tecnológicos; y como política institucional posicionar al AGN, a través de la efectiva puesta en valor del Patrimonio Documental Archivístico de la Nación, mediante acciones de protección, difusión, capacitación e investigación; y garantizando una gestión transparente, ética e inclusiva. (Archivo General de la Nación, 2018).

En el 2021, tuvo una asignación presupuestal a nivel PIA de S/12,290,318 y un PIM S/ 12,995,805 con la finalidad de financiar las actividades previstas en el Plan Operativo Institucional (POI) alineado con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y las Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) del Plan Estratégico Institucional 2019 - 2024, aprobado mediante Resolución Jefatural N° 034-2021-AGN/J, de fecha 08.04.2021, y para el año 2022 un PIA de S/ 14,990,850 y PIM de S/ 16,103,696.

Su estructura orgánica comprende un órgano de alta dirección, órgano de control institucional, órganos de apoyo (Administración, y Tecnologías de la Información y Estadística), órganos de línea (Desarrollo de Políticas Archivísticas, Archivo Histórico, Archivo Intermedio, Archivo Notarial, Conservación, y un órgano desconcentrado (Escuela Nacional de Archivística). Estas se encuentran distribuidas en diferentes distritos de la capital. El personal que labora en las mencionadas áreas y direcciones comprenden un grupo de profesionales y técnicos, que incluye las ciencias

administrativas, humanas y sociales; cuentan con diferentes regímenes labores, el (22.7%) son nombrados, (31.6%) contratados, (45.5 %) locadores de servicio, estos se desempeñan en diferentes sedes debido a que no se dispone de una infraestructura que integre a todo el recurso humano. Lo mencionado no permite crear vínculos para el fortalecimiento de la cultura y la transferencia de conocimientos, así como contar con medios para comunicarse y recibir la información de forma integral sin que esta pueda ser distorsionada. En ese sentido, Charry Condor, (2018), menciona que el recurso humano valora positivamente, entre otros, contar una infraestructura adecuada, y que se cuenten con medios formales de comunicación que permita que el recurso humano pueda interactuar y compartir su información y conocimiento.

Lo mencionado repercute en el quehacer del recurso humano, en relación a la gestión del conocimiento con respecto al desconocimiento en las buenas prácticas de la organización, la brechas y oportunidades de mejora organizacionales, el uso de fuentes de información no confiables, desconocimiento de las disposiciones que regulan el quehacer de la misión institucional, desconocimiento de las nuevas formas de aprendizaje; asimismo, en relación a la cultura organizacional repercute con respecto a la aceptación de la estructura, objetivos, estrategias, métodos, procesos de trabajo, selección y uso de determinadas tecnologías de la organización; así como la aceptación de las normas, valores, actitudes de los compañeros de trabajo, y estándares de integración formal por parte del recurso humano del Archivo General de la Nación, a fin de que se logre adecuados mecanismos para la transferencia de conocimientos en una adecuada cultura organizacional.

1.2. Preguntas de investigación

1.2.1. Pregunta general

¿De qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿De qué manera el conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación?
- ¿De qué manera la información influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación?

- ¿De qué manera el capital intelectual influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer de qué manera el conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación.
- Establecer de qué manera la información influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación.
- Establecer de qué manera el capital intelectual influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El recurso humano del Archivo General de la Nación, con el fin de proteger y brindar el patrimonio documental archivístico de la nación administrativo, realizan actividades de investigación y formación académica. En el quehacer de sus funciones, correspondientes a la promoción del acceso del patrimonio documental a los ciudadanos y entidades públicas, existe una interacción entre los pares en el cual hay una transferencia de conocimientos, pudiendo influenciar en la cultura de la institución.

Por otra parte, hay un vacío en la evidencia científica dado que no se han encontrado estudios previos que aborden esta problemática específica en los servidores públicos en una institución cultural, siendo relevante si se tiene en cuenta que la gestión del conocimiento es parte del quinto pilar en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021.

1.4.2. Justificación práctica

Los resultados de esta tesis contribuirán con un insumo para los tomadores de decisiones del Archivo General de la Nación, a fin de fomentar la gestión del conocimiento, a través de espacios de socialización, y medios de externalización, entre otros, orientados a los servidores públicos de la institución.

Esta investigación es una primera aproximación a la situación de la influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional de los servidores públicos, la cual permite desarrollar futuras investigaciones para explorar la relación entre esas variables, y así establecer una brecha entre la transferencia de conocimientos y los aspectos formales e informales que condicionan una cultura organizacional.

1.5. Limitaciones

La dificultad de mayor incidencia se relacionó con las limitaciones de tiempo en la búsqueda, selección y revisión de la información; y la respuesta del instrumento aplicado al recurso humano. Ello se superó revisando fuentes de información indexadas en bases de datos; y solicitando el permiso respectivo a la Jefatura de la institución a fin de que el instrumento se envíe desde los canales formales de comunicación pertinente.

1.6. Delimitaciones

El trabajo de investigación se realiza en el AGN, que cuenta con un órgano de alta dirección, órgano de control institucional, órganos de apoyo (Administración, y Tecnologías de la Información y Estadística), órganos de línea (Desarrollo de Políticas Archivísticas, Archivo Histórico, Archivo Intermedio, Archivo Notarial, Conservación, y un órgano desconcentrado (Escuela Nacional de Archivística). El AGN se creó el 15 de mayo de 1861, denominado como Archivo Nacional. Luego, mediante el Decreto Ley N° 19268 del año 1972, se denominó Archivo General de la Nación. El 11 de junio de 1991 mediante Ley N° 25323, el AGN asume la rectoría del Sistema Nacional de Archivos.

Capítulo II. Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

Valverde, (2019), en su trabajo de investigación **“Gestión del conocimiento y cultura organizacional en la municipalidad distrital de Hualmay, 2018”**, para optar el título profesional de Licenciada en Administración, por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, tuvo como objetivo identificar si la gestión del conocimiento influía en la cultura organizacional en la mencionada municipalidad. La metodología fue de enfoque mixto, no experimental, correlacional, transaccional. La población comprendió a 119 empleados públicos. La muestra fue 91 personas. Se aplicó cuestionario cuya confiabilidad de coeficiente Alfa de Cronbach fue (0,948). El estudio concluyó que la gestión el conocimiento influye en la cultura organizacional, con una correlación de Pearson de $r = 0,944$.

Morales, (2018), en su tesis **“El Intercambio de Conocimientos como variable mediadora en la mejora de procesos”** para optar el Grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas, por la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo comprender los efectos que hay entre la cultura, estructura organizacional, e infraestructura informática para el fortalecimiento de los procesos a través de la transferencia de conocimientos. El instrumento fue el cuestionario, se aplicó a gerentes de alto nivel. Los resultados evidencian que al intercambiar conocimientos esta hace un equilibrio entre la cultura y la estructura de la organización, por lo que causa un impacto directo y significativo en la transferencia de los conocimientos.

Autoridad Nacional del Servicio Civil, (2017), elaboró la **“Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humano”**, tiene por objetivo plantear una guía para que las entidades del sector público gestionen sus procesos relacionados con el clima y cultura. En tal sentido, la Biblioteca Nacional del Perú, (2021), Órganos adscritos al Ministerio de Cultura, realizó el Plan de cultura y clima organizacional 2021, con el objetivo promover el compromiso de los servidores públicos y sentirse identificados con la institución. El plan de implementación comprendió el diagnóstico social, laboral, Plan de trabajo, programa de convenios, Programa de Salud Integral & Actividades de Integración, talleres familiares, acciones de cultura organizacional, actividades, reconocimientos y programas de Clima Organizacional, cronograma y un presupuesto.

Sánchez Castañeda, (2015), en su tesis **“Los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información”**, para optar el Título de Ingeniero en Gestión Empresarial, por la Universidad Nacional Agraria La Molina, con el objetivo de establecer una evaluación e identificación de los aspectos culturales que facilitan la gestión del conocimiento en la institución. Se realizó una revisión documental, el instrumento fue la encuesta y una entrevista, que fue aplicado por el encargado de seleccionar y observación. Los resultados evidenciaron que la institución cuenta con una cultura de gestión del conocimiento, sin embargo, no se ha podido determinar el análisis de su impacto en los objetivos de la organización. Asimismo, se identificó que los mecanismos de una adecuada comunicación, el estilo de la dirección influye positivamente en la gestión del conocimiento. Finalmente, uno de los aspectos más importantes para la transferencia de conocimientos es que ello motiva al desarrollo del mismo grupo humano en el aspecto profesional, laboral y personal, y que es necesario seleccionar al recurso humano que coincida con una la cultura de aprendizaje, que motive la socialización de los conocimientos.

Pivec & Potočan, (2021), en su trabajo de investigación **“Fortalecimiento de la cultura y transferencia de conocimiento en las organizaciones”**, el objetivo fue analizar los efectos de la cultura organizacional en la transferencia de conocimiento en las organizaciones. El estudio se basó en el comportamiento, teorías organizacionales y de gestión del conocimiento y respuestas analizadas de 138 encuestados en organizaciones eslovenas. El estudio evidenció que las organizaciones necesitan analizar qué tan débil y fuerte es la cultura organizacional y como esta afecta la transferencia de conocimiento en las organizaciones.

Al Dari et al., (2020), en su artículo **“Cómo los tipos de cultura organizacional y capacidades tecnológicas contribuyen al aprendizaje organizacional”**, cuyo objetivo fue desarrollar un marco teórico del impacto de las culturas de clanes y jerarquías y las capacidades tecnológicas del conocimiento en el aprendizaje organizacional. Se utilizó una encuesta mediante cuestionario para recopilar datos de 693 empleados que trabajan en centros de gestión del conocimiento en varias unidades de aplicación de la ley en los Emiratos Árabes Unidos (EAU). Se utilizó un modelo matemático para probar las relaciones entre las variables. Los hallazgos muestran que la cultura del clan tuvo un efecto negativo significativo en el aprendizaje organizacional. Sin embargo, la cultura jerárquica y las capacidades tecnológicas del conocimiento tuvieron un impacto positivo significativo en la predicción del comportamiento de aprendizaje organizacional. Los resultados del estudio ayudarán a los formuladores de

políticas a crear una organización de aprendizaje al examinar el impacto de la cultura organizacional y el conocimiento de las capacidades tecnológicas.

Hussain et al., (2020), en su trabajo **“Una investigación empírica de la gestión del conocimiento, la innovación organizacional, el aprendizaje organizacional y la cultura organizacional: Examinando un modelo de mediación moderada de tecnologías de redes sociales”**, realizado con el objetivo de identificar cuanto impacta directamente la gestión del conocimiento en la innovación y el impacto indirecto a través del aprendizaje y la cultura en la organización, utilizando la teoría de la difusión de la innovación. Se utilizó un muestreo aleatorio simple para seleccionar a 380 encuestados de microempresas (PYME) que operan en Pakistán. Se empleó el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) para medir la idoneidad del modelo propuesto a través de LISREL 8.8. Los resultados muestran que la gestión del conocimiento influye positivamente en el aprendizaje organizacional y la cultura organizacional. Asimismo, la cultura organizacional y el aprendizaje influyen significativamente en la innovación organizacional. De manera similar, la gestión del conocimiento tiene un impacto indirecto significativo en la innovación organizacional a través del aprendizaje y la cultura organizacionales. Además, el impacto moderador de las TIC’s en la relación entre el aprendizaje y la innovación en la organización también se considera significativo.

Agustriyana & Pringgabayu, (2019), en su trabajo **“Creación de gestión del conocimiento con el rol de liderazgo y cultura organizacional: evidencia de la empresa portuaria estatal”**, con el objetivo de determinar si el liderazgo y la cultura institucional impacta positivamente en la gestión del conocimiento en la Empresa Portuaria del Estado. Este estudio tiene tres variables, a saber, el liderazgo y la cultura organizacional como variable independiente y la gestión del conocimiento como variable dependiente. Los datos obtenidos de las entrevistas y los cuestionarios se distribuyeron a la población de empleados de la empresa portuaria de propiedad estatal. Este método de investigación utiliza un método descriptivo y un método de verificación. El resultado de este estudio indica que el liderazgo tiene una influencia significativa del 12,8% en la gestión del conocimiento y la cultura organizacional tiene una influencia significativa del 26,7% en la gestión del conocimiento en la organización Portuaria del Estado. Simultáneamente, el liderazgo y la cultura organizacional tienen una influencia total 0,958 en la gestión del conocimiento en la Empresa Portuaria del Estado.

Tounkara, (2019), en su investigación **“Un marco para analizar la adopción del sistema de gestión del conocimiento a través de la lente de la cultura organizacional”**, el objetivo fue proporcionar un marco tridimensional para ayudar a los

gerentes a articular cómo la cultura afecta la capacidad de su unidad para crear, transferir y aplicar conocimientos a través de la aplicación de la gestión del conocimiento. Desarrolla un estudio exploratorio aplicado a una organización internacional en el área de asistencia para el desarrollo y desarrollo de capacidades. Los resultados evidencian que las organizaciones deben tener en cuenta que los cambios profundos en su estrategia de gestión del conocimiento, puede involucrarlos en un esfuerzo de cambio cultural a largo plazo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del conocimiento

2.2.1.1. Concepto de la Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento es un factor fundamental para obtener una ventaja competitiva a través de transferencia de conocimiento en los miembros de la organización, este concepto no es nuevo. Metaxiotis, Ergazakis & Psarras (2005 como se citó en Calvo Giraldo, 2018), mencionan que a lo largo del tiempo, la gestión del conocimiento ha tenido tres generaciones. La primera generación comprende entre 1990 a 1995, durante este tiempo se trató de investigar y encontrar evidencias teóricas que sustenten el concepto. La segunda generación surgió a partir de 1996, con la oferta y oportunidad de puestos de trabajo en las entidades. La tercera generación, inició en el 2002, las organizaciones alineaban la gestión del conocimiento con las políticas institucionales, filosofía, y procedimientos como parte del quehacer para la mejora continua de sus procesos.

González Millán et al., (2019), sostiene que este proceso es uno de los activos más trascendental, y que no debería ser dejado al margen; sino establecer estrategias para la identificación, transferencia y sistematización del conocimiento, a fin de promover una mejora continua. En ese sentido, las organizaciones actúan como sistemas vivos que se adecuan de acuerdo a los cambios que se suscitan, y que influyen en el flujo dinámico de la espiral del aprendizaje continuo. Al respecto, Arias-Pineda & Ramirez-Martinez, (2019) considera que el comprender que la institución es un sistema vivo, no es siempre asimilada oportunamente, y que solo las que sobreviven fortalecen sus sistemas de redes complejas no lineales en esta sociedad del conocimiento en la era digital.

Las organizaciones que tratan de implementar la gestión del conocimiento, a menudo confunden el gestionar los datos o información por el conocimiento propiamente

dicho; dado que, estos comprenden conceptos diferentes. Según Carhuaricra Meza, (2017), los datos comprenden representaciones abstractas numéricas o signos lingüísticos que se suscitan, siendo la unidad mínima de la información. Garcia Arzate & Perez Mendez, (2019), menciona que la información difiere de los datos porque tiene un significado, este se categoriza, contextualiza, analiza y al ser sintetizado se presenta mediante un mensaje de las fuentes de la institución.

Por otro lado, Pérez-Fuillerat et al., (2019), sostiene que el conocimiento es definida como la información que se obtiene por medio de la experiencia. Mendoza, (2017, p. 80), “es un constructo multidimensional que se manifiesta a través diferentes características o capacidades organizativas”. Davenport y Prusak, (1998 como se citó en Echeverri et al., 2018), sostiene que “el conocimiento es una mezcla fluida de experiencia enmarcada, valores, información contextual, y visión de expertos que proporciona un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información”. Según Agudelo Ceballos et al., (2018), que el conocimiento permite comprender la realidad de la organización, permitiendo el aprendizaje organizacional, colaboración, y fuentes para la toma de decisiones.

En ese sentido, la gestión del conocimiento, es imprescindible para que la organización sobreviva al aprender haciendo y transfiriendo los saberes en el entorno dinámico del conocimiento. Arboleda-Posada, (2016), menciona que la gestión del conocimiento se crea por las redes que hay entre los agentes de comunicación de índole intrínsecos y extrínsecos de la entidad, sumado a la producción de la información y la gestión de las mismas para el desarrollo de institución. Flores Vilca & Velasquez Pajuelo, (2018), sostiene que la gestión del conocimiento, corresponde al proceso de crear, desarrollar, difundir, transferir, y explotar el conocimiento para el aprendizaje organizacional. Nonaka y Takeuchi, (1995 como se citó en Rodriguez Segundo, 2019), afirma que gestionar el conocimiento es un proceso que permite la creación de información a través de la socialización de conocimientos y externalización de medios o evidencias que nuevamente pueden ser compartidos. Garcia Arzate & Perez Mendez, (2019), es un proceso sistematizado para la generación de competencias en la institución a fin de lograr ventajas competitivas entre sus miembros, ello permite la mejora de los demás procesos que impulsa una mejora continua.

Asimismo, Assafiri-Ojeda et al., (2020), menciona que al ser un proceso, es visto como una oportunidad para impulsar la creación, colaboración, aplicación del conocimiento que permita el aprendizaje organizacional; siendo la resultante de la gestión de los activos basado en el recurso humano que socializan, externalizan y

transfieren los saberes previos, los procesos, y herramientas tecnológicas de gestión de información y conocimiento.

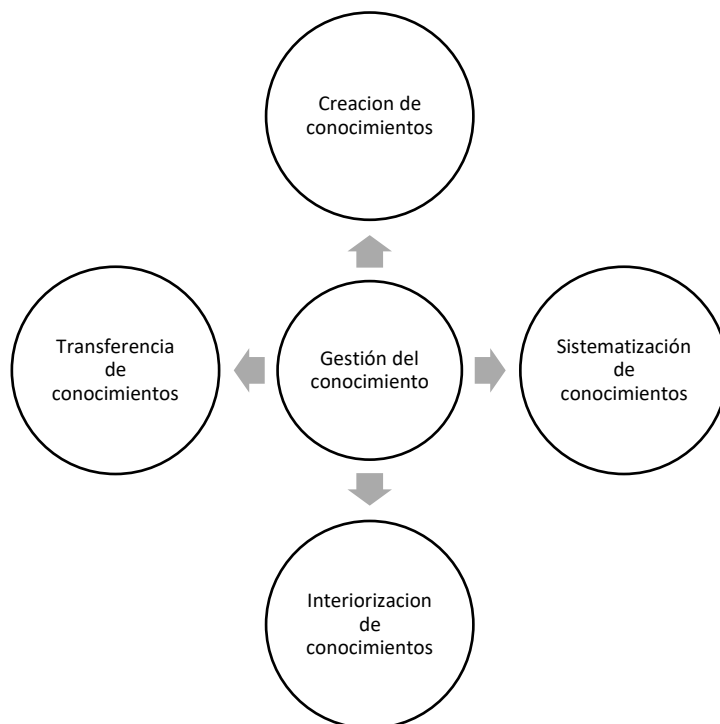


Figura 1. Proceso de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.1.2. Características de la Gestión del Conocimiento

Ortega Carbajal et al., (2015), sostiene la gestión del conocimiento desde la perspectiva epistemológica y social, tiene cinco características: la primera es la identificación, interpretación, argumentación, y resolución de problema, debido a que, al crear conocimiento en demasía, en ocasiones no se organiza adecuadamente, dando como resultado que no se pueda recuperar y usar cuando realmente se necesite. Por otro lado, el trabajo colaborativo, es fundamental para realizar actividades de forma articuladas y en sinergia, de esa manera se impulsa una visión integral y sistémica en la organización. Contar con un proyecto ético de vida, corresponde a la relación que se establece uno mismo con el entorno, donde la humanización está primero y antes que la operativización; es importante estar de acuerdo con valores que impulsen a convivir en armonía. La metacognición, permite reflexionar de forma analítica, y contar con herramientas para enfrentar las incertidumbres que devienen por el mismo proceso de mejora continua; y los saberes, son fundamentales para crear y articular los conocimientos, para tal fin es necesario conocer el contexto y la realidad a fin de resolver problemas en sus diversas dimensiones.

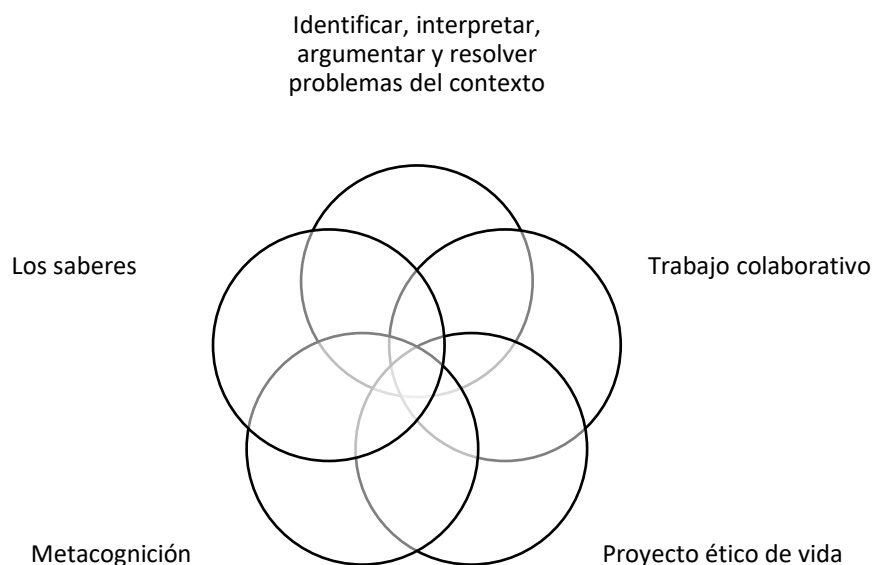


Figura 2. Características de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.1.3. Importancia de la Gestión del Conocimiento

En la sociedad del conocimiento, las organizaciones que se mantienen a la vanguardia son aquellas que son conscientes que el verdadero valor reside en su capital intelectual. Siendo de suma importancia por permite contar con el insumo para la solución de problemas y propuestas de mejora (Turizo Duran & Álvarez Isaza, 2021). La gestión del conocimiento no es un concepto nuevo, desde hace varios años las entidades tratan de implementarlo a medida que logran mejorar su cultura organizacional y entender sus dimensiones.

Es por ello, que, desde principio de la década de los noventas, se ha tomado una especial importancia en la conceptualización de la gestión del conocimiento, y una vez que se logró tener una la evidencia que sustente el concepto, se ofertaron empleos; sin embargo, era necesario incluir este concepto en el quehacer de forma integral en la organización, desde la filosofía y estrategias alineadas a la creación y transferencia de los conocimientos. El capitalizar los conocimientos fue vista como una oportunidad que les daba una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

En ese sentido, Calvo Giraldo, (2018), sostiene que “la gestión de conocimiento se desarrolla en el marco de la llamada “nueva economía” o “Economía del conocimiento”, en la que académicos y empresarios reconocen la importancia del

conocimiento para lograr y mantener la ventaja competitiva de las organizaciones” (p.143). Milla Calderon et al., (2018), manifiesta que la gestión del conocimiento es de suma importancia porque incluye los procesos a fin de lograr innovaciones en su línea de trabajo. Los procesos se abarcan en la medida que la gestión del conocimiento desarrolle cada componente en sus trabajadores, generando durante el proceso información oportuna para los tomadores de decisiones. Correa-Díaz et al., (2019), menciona que la no debe ser visto como un proceso para acumular información, dado que lo importante es utilizarlos y crear nuevos saberes que aporten valor, mejorar sus servicios y ofrecer soluciones. Barradas Martínez & Rodríguez Lázaro, (2021), sostiene que es importante que la alta dirección implemente, diseñe estrategias, e identifique el capital intelectual de la organización a fin de brindar la sostenibilidad del modelo de negocio y misión es esta economía global altamente competitiva.

Por lo expuesto, las instituciones deben cultivar las buenas relaciones sociales, y humanizar el trato con el trabajador; ello permitirá que los empleados cuenten con un adecuado ambiente o clima laboral, y puedan socializar, compartir, transferir sus saberes y experiencias en las reuniones formales e informales; realizar sistematizaciones de la experiencia y buenas prácticas con grupos multidisciplinarios, respetando los puntos de vista de los pares. Un equipo que se comprende y respeta, con el ejemplo sensibilizará a los nuevos integrantes a que determinadas acciones son las conductas aceptadas, y el flujo del conocimiento continuará porque los saberes se interiorizaran logrando un aprendizaje continuo y significativo.

2.2.1.4. Tipos de Gestión del Conocimiento

Nonaka y Takeuchi (1995, como se citó en García Capcha, 2018), clasifica el conocimiento en dos, el tácito que corresponde a las formas de aprender, relacionarse, experiencias, creencias, representaciones lingüísticas, y aquellas que no se pueden representar; por otro lado, el conocimiento explícito, se materializa a través de modelos mentales, y tiene su base en la experiencia del tácito. La gestión del conocimiento que se realiza en la institución, debe incluir estrategias para la diferencia de lo que comprende el conocimiento tácito o explícito. Según Nonaka y von Krogh, (2009 como se citó en Nuñez-Ramírez et al., 2020), el conocimiento tácito se crea mediante la socialización de los saberes previos, experiencias, el observar, y compartir. Por otro lado, Álvarez-Cedillo et al., (2020), la gestión del conocimiento explícito, corresponde cuando el conocimiento tácito se aplica en el quehacer institucional. Ello desarrolla formas de cómo realizar una captura, organización y el almacenamiento del

conocimiento, promoviendo que los colaboradores de la institución la apliquen y creen nuevo *Know how*, en los eventos formales (reuniones técnicas) e informales (actividades de integración); de esta manera el recurso humano mejora su desempeño y sus relaciones sociales.

Asimismo, Grant (1996, como se citó en Rodríguez Segundo, 2019), sostiene el conocimiento tácito y explícito deben entenderse claramente porque son imprescindibles para el desarrollo de la organización. El conocimiento tácito, según Nonaka & Takeuchi, (1995), permite la transferencia de conocimientos a través de la socialización, viabiliza la transmisión de conocimientos de tácito a tácito, surge a través de las reuniones y mesas de trabajo; internalización, permite la transmisión de conocimiento explícito a tácito ;combinación, corresponde a la transmisión de conocimientos explícitos a explícitos, se realiza a través de las herramientas que la organización dispone; y la externalización, transfiere conocimiento de tácito a explícito, pretende expresar lo que ya ha sido interiorizado.

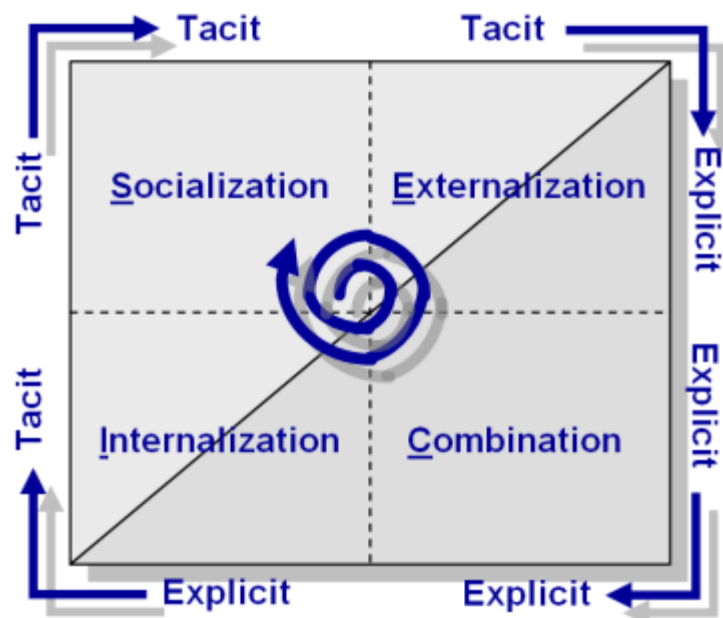


Figura 3. Tipo de conocimiento según Nonaka y Takeuchi

Fuente: (Liberona & Ruiz, 2013, p. 40)

Por otro lado, el conocimiento explícito es aquel fácilmente codificado, y se hace tangible de tal manera que es más fácil que pueda ser accedido y transmitido a través de medios formales. Patel y Gorvadiya, (2014 como se citó en Rodríguez Segundo, 2019), las dividen en: conocimiento cognitivo, que comprende el *Know what*, surge por la experiencia, conocimientos, buenas prácticas; habilidades avanzadas, corresponde a

la *Know how*, el saber que utilizar para la solución de determinados problemas; y sistemas de entendimiento, acerca del *Know why*, se relaciona con el entendimiento de causas-efectos de determinadas situaciones.

Ortega Carbajal et al., (2015), menciona que la gestión del conocimiento tiene dos tipos: desde la perspectiva de su naturaleza, y desde su aplicación. Desde su naturaleza, comprende la gestión del conocimiento cultura, que busca dar solución a problemas cotidianos de la comunidad, la organización, se soportan en las leyendas y mitos. La gestión del conocimiento, en la búsqueda, recuperación, organización, y aplicación de del conocimiento para la solución de problemáticas. Gestión del conocimiento social, corresponde a la utilización del conocimiento científico y social para solucionar problemas. Por otro lado, desde su aplicación, comprende: Gestión del conocimiento en la vida personal, para la solución de problemáticas personal. Gestión del conocimiento en la sociedad, que implica la solución de problema cívicos, institucionales, que influyan en la población. La gestión del conocimiento en las instituciones, aplicación del conocimiento en las instituciones, a fin de mejorar los procesos, y las relaciones interpersonales en el entorno laboral

2.2.1.5. Componentes de la Gestión del Conocimiento

Según Valhondo Solano, (2010 como se citó en Tello Piña & Armas Navarro, 2018), la gestión del conocimiento se compone de tres aspectos fundamentales. El componente humano, que comprende mejorar las relaciones sociales, con la selección e identificación de las capacidades a través de la evaluación constante del personal en relación al perfil del puesto; la evaluación del conocimiento, al evaluar al personal, se identifica que es lo que se debe mejorar, y las fortaleces con las que se cuenta en el aporte de la organización; el distinguir los conocimientos y habilidades, a fin de brindar incentivos extrínseco o intrínsecos a fin de continuar mejorando. El componente organizacional, en relación a la mejora de las aptitudes de los integrantes de la organización. Comprende el seguimiento y supervisión de los objetivos planteamos; la formación del compañerismo, a fin de crear un ambiente agradable que fomente las relaciones sociales; las capacidades permanentes, para la actualización y formación continua; incentivar el trabajo en equipo, para el desarrollo de las actividades en común, logrando resultados adecuados; equidad en la delegación, las actividades encomendadas deben ser equitativas, y de acuerdo a las capacidades del recurso humano; y el aprovechamiento de las habilidades, la institución debe crear mecanismos para identificar las fortalezas de su personal. y el componente tecnológico, que

interviene los conocimientos y experiencias en el manejo de las tecnologías de la información para el desarrollo de su quehacer, esta comprende la capacitación para el uso de las TIC's, el mantenimiento de los equipos tecnológicos; y el acceso a la información.

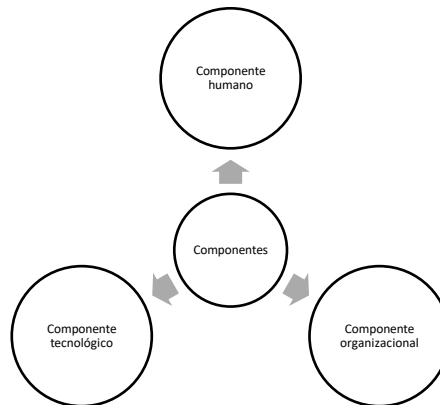


Figura 4. Componentes de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2021)

Aranibar Melgar, (2017), menciona que hay diversos componentes que influyen en el proceso de gestión del conocimiento. Las personas, tienen conocimiento tácito, experiencia que soluciona problemas. Los procedimientos, corresponde a la información que cuenta la institución, el cual debe ser accesible a fin de ser aplicado por la organización. El ciclo del conocimiento, el cual deben adecuar a sus procesos, y estar claramente representados en sus sistemas. Los espirales de conocimiento, corresponde al ciclo de vida del conocimiento; donde no hay un comienzo ni un final, sino es un ciclo constante de creación del conocimiento. La Espiral simple, para la creación de conocimiento; la compuesta, correspondiente a la organización; doble espiral, organización y uso del conocimiento; las tecnologías, y la organización.

2.2.1.6. Dimensiones de la Gestión del Conocimiento

Bueno Campos, (2018), presenta cuatro dimensiones de la gestión del conocimiento. La dimensión epistemológica, la ontológica, sistémica, y la estratégica. La dimensión epistemológica comprende la creación del conocimiento desde la postura de la espiral dinámica de conversión de los saberes, donde el conocimiento tácito es aquello que cada ser humano lleva consigo, y el conocimiento explícito comprende la sistematización de los saberes en medios formales. Por otro lado, la dimensión ontológica, corresponde aspecto individual y social, donde cada persona en la

organización cuenta con experiencias y saberes previos que lo caracterizan, así como la sinergia de las personas, que comparten perspectivas, y visión crean conocimiento. La dimensión sistemática, refiere la triada del dato, información y conocimiento, siendo el dato la unidad mínima de representación de la información, esta es un conjunto de datos contextualizado, y el conocimiento es la experta, practicas, saber ser, hacer, conocer; y la dimensión estratégica, asegura que la organización cuente con una visión compartida, procedimientos, lineamientos, y el capital requerido para aprender, y establecer relaciones,

Dimensiones	Categorías
Epistemológica	Explícito: objetivo y formulado Tácito: - Técnico-experto: experimental - Cognitivo: subjetivo
Ontológica	Individual: poseído por la persona Social: poseído por los grupos y la organización
Sistémica	Dato: <i>input</i> Información: «proceso» Conocimiento: <i>output</i>
Estratégica	Visión: básicamente tácito cognitivo Recurso: básicamente explícito Capacidad: básicamente tácito técnico-experto

Figura 5. Categoría de las dimensiones

Fuente: (Bueno Campos, 2018, p. 18)

Por otro lado, Aranibar Melgar, (2017), sostiene que las dimensiones de la gestión del conocimiento corresponden a la generación de proyectos, investigaciones, creación, alianzas estratégicas; la preservación, a través de repositorios, bibliotecas virtuales, bases de datos; la difusión, mediante página web, medios audiovisuales; el uso, por parte de los colaboradores de la institución; y la evaluación, de los resultados mediante estadísticas, inventarios, reportes.

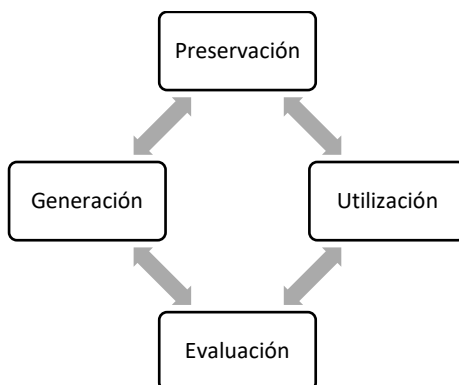


Figura 6. Dimensión de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.1.7. Teorías de la Gestión del Conocimiento

Ujueta, (2012) mencionó que, a principios de los ochentas, se empezó a tomar en cuenta el factor humano como un elemento importante para aumentar la competencia organizacional y ventaja, considerando los activos intangibles, para su gestión creando las teorías del capital humano, intelectual, recursos, competencias, organizaciones que aprenden. La teoría del capital humano, da especial importancia la formación y capacitación, apreciándola como inversión más no un gasto. La teoría del capital intelectual, comprende la experiencia, conocimientos, destrezas; comprende el capital humano (conjunto de conocimientos con las que cuentan los integrantes de la institución), el capital estructural (es el conjunto de estrategias, procedimientos que sostienen al capital humano) y el capital relacional (es el conjunto de relaciones donde se incluye a los agentes externos de la organización). La Teoría de los recursos y las capacidades, comprende la habilidad de la organización en dar respuesta a sus necesidades considerando los insumos con las que cuenta. La Teoría del proceso de creación del conocimiento, desde el conocimiento tácito al explícito, correspondiendo a la socialización y externalización a través de medios para la transferencia de conocimientos. Y las Teoría de las organizaciones inteligentes, donde las instituciones tienen la capacidad de tomar decisiones adecuadas y asumir las lecciones aprendidas, para adecuarse a los cambios.

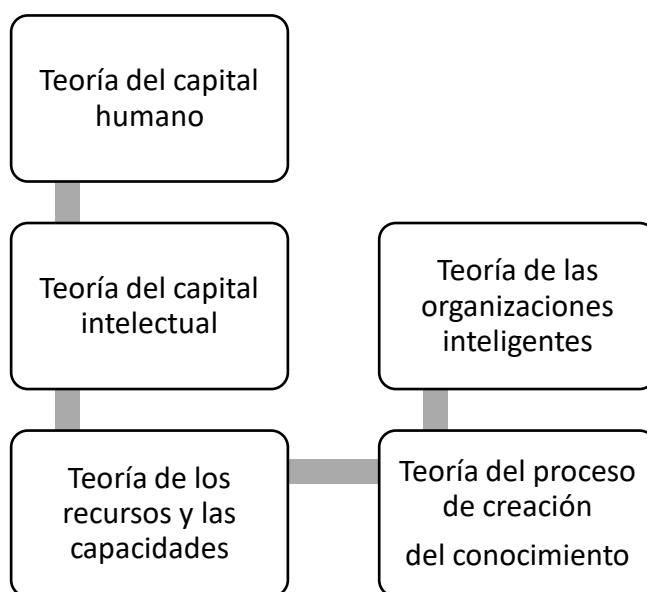


Figura 7. Teorías de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.1.8. Modelos de Gestión del Conocimiento

Medina-Nogueira et al., (2018), sostiene que hay diversos paradigmas de gestión del conocimiento que se han creado para entender y estudiar la realidad de los contextos. Menciona la existencia del Modelo de E. Bueno, propone tres conceptos estratégicos, que corresponde al aprendizaje organizativo; capital intelectual, y la dirección del conocimiento. Modelo Andersen, se considera impulsar el flujo de la información que se envía y recibe; analizando las perspectivas individuales, organizacionales. El proceso de crear del conocimiento, mediante la socialización de saberes previos, la exteriorización, transfiriendo el conocimiento tácito a explícito; la combinación, de explícito a explícito; y la interiorización, de explícito a tácito, donde se aprende haciendo.

Por otro lado, el Modelo SECI, “Socialización-Externalización-Combinación Internalización”, de Nonaka y Takeuchi, se basa en una espiral o ciclo de conocimiento para la mejora continua. Inicia con la socialización de los conocimientos, experiencia, ideas, formas de ser, a través de reuniones de trabajo, *focus group*; exteriorización, la sistematización de lo socializado en medios tangibles y codificables; la combinación de los saberes existentes y los nuevos recibidos de los exteriorizado; y la interiorización, que corresponde al saber hacer.



Figura 8. Conversión del conocimiento

Fuente: Medina-Nogueira et al., (2018, p. 60)

Dalkir (2011 como se citó en Gómez Paredes et al., 2017), menciona los modelos de von Krogh y Roos (1995), correspondiente a la diferenciación del conocimiento grupal e individual; Modelo Sense-Making de Choo (1998), referente a la identificación y uso de la información que cuenta la organización; el Modelo de Karl

Wiig para la creación del conocimiento, Modelo de Boisot, donde se aprecia la codificación y difusión de los significados en la transferencias de conocimientos.

Tist & Pasmore , (1967, 1982 como se citó en Liberona & Ruiz, 2013), define el modelo Socio Técnico, que presenta las perspectivas de info-cultura, para compartir la información, infraestructura que permite contar con las herramientas tecnológicas, y la info-estructura, que son los documentos y protocolos que servirán para evaluar y medir los conocimientos compartidos por la organización. El Modelo Inukshuk, sostiene que el recurso humano es un ente activo que aplica y uso las herramientas tecnológicas, se involucra en la cultura organizacional, y sus procesos; y el Modelo Lindsey, comprende dos pilares claves que se relacionan con la infraestructura del conocimiento, y la capacidad para generarlo considerando el ciclo de la creación de conocimiento.

Por otro lado, Calvo Giraldo, (2018), menciona los modelos de Kakabadse, Kakabadse & Kouzmi (2003). El Modelo en Red de la Gestión de Conocimiento, que incluye el Modelo Cognitivo de la Gestión de Conocimiento, el cual refiere al proceso de creación, localización, transferir las experiencias para la solución de situación problemáticas. La propuesta de Nonaka & Takeuchi se alinea a este modelo de transmisión del conocimiento. Por otro lado, el Enfoque de Comunidad de Práctica de la Gestión de Conocimiento, es el modelo donde los miembros comparten información, colaboran en el quehacer, aprenden y enseñan.

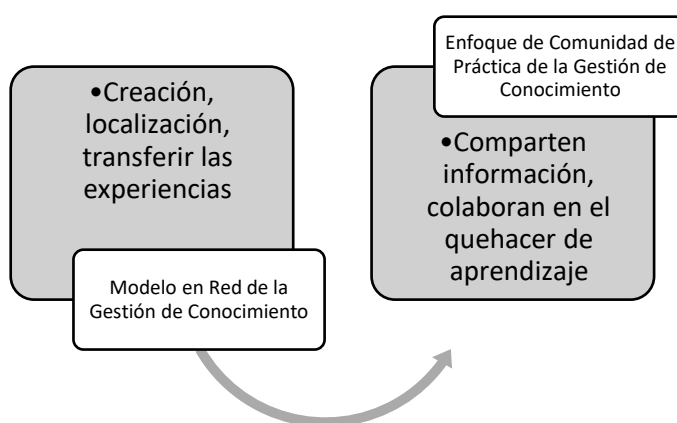


Figura 9. Modelos de Kakabadse, Kakabadse & Kouzmi

Fuente: Elaboración propia (2021)

Rodríguez, como se citó en Briceño y Bernal (2010 como se citó en Rocha Novoa, 2016), organizan los modelos en: Modelos para almacenamiento, acceso y transferencia de conocimiento, refiere a las formas de como el conocimiento se organiza

para luego ser recuperados pertinentemente; Modelos con énfasis sociocultural, correspondiente en una organización que mantiene una adecuada gestión del conocimiento; y la Modelos con énfasis en la tecnología, donde se aplica una diversificación de herramientas alineadas a la gestión y transferencia de conocimientos.

Simanca et al., (2016), describe el Modelo de Hedlund & Nonaka (1993), basada en el almacenamiento y transferencia de conocimientos; el Modelo Nonaka & Takeuchi (1995), que comprende la creación del conocimiento a través de la socialización, externalización, combinación, e internalización; el Modelo KPMG Consulting (1998), correspondiente al aprendizaje organizacional; el Modelo Arthur Andersen (1998), referente a la creación de una cultura predispuesta al aprendizaje e innovación; Bernal (2011), considera la gestión del conocimiento como el proceso sistematizado para fomentar el desarrollo organizacional. Lo mencionado se presenta a detalle en la siguiente tabla.

Tabla 1.

Modelos de gestión del conocimiento

Autor(es)	Modelo	Descripción
Hedlund y Nonaka (1993)	Dimensión ontológica del conocimiento individual, grupal, organizativo e interorganizativo.	Incluye las etapas de: almacenamiento, transferencia y transformación del conocimiento.
Nonaka y Takeuchi (1995)	Modelo del Espiral del conocimiento	Mecanismo dinámico y constante de relación entre el conocimiento tácito y el explícito. Proceso de conversión del conocimiento a través de las etapas de: socialización, externalización, combinación e internalización.
KPMG Consulting (1998)	Modelo de incremento de la capacidad de aprendizaje en las organizaciones.	Compromiso del equipo directivo con una visión de organización emprendedora, que desarrolle aprendizaje en: personas, equipo, organización. Implantación de mecanismo para: creación, captación, almacenamiento, transmisión y utilización del conocimiento.
Arthur Andersen (1998)	Modelo para creación de una cultura organizativa orientada al aprendizaje e innovación.	Aceleración de flujo de información entre individuo y organización. Novedad: perspectiva individual y organizacional.
Bernal (2011)	Modelo integral de administración del conocimiento	Considera aspectos generales y particulares de las organizaciones; en donde la gerencia o administración del conocimiento es entendida como el proceso sistemático para potenciar la capacidad competitiva. Dimensiones: identificación y adquisición de Conocimiento, registro y/o preservación, socialización o compartición, creación y/o adaptación y utilización y beneficios del conocimiento.

Fuente: Simanca et al., (2016, p. 97)

2.2.1.9. Elementos de la Gestión del Conocimiento

Para que una institución entienda la gestión del conocimiento es necesario que identifique los elementos que la integran. Existen diversos autores, entre ellos González & Martinz (2014 como se citó en Soto Monsalve, 2019), menciona ocho elementos fundamentales en la gestión del conocimiento, estos son: la gestión de recursos humanos, que corresponde al rol del departamento de recursos humanos mediante

estrategias para que los colaboradores utilicen y transfieran experiencias. La infraestructura tecnológica, refiere a los sistemas para la transferencia de conocimientos sistematizados. Estructura organizacional flexible, corresponde contar con una estructura que permita a los colaboradores comunicarse adecuadamente a fin tomar decisiones y dar propuestas basadas en el conocimiento con la que la institución cuenta. Cultura de aprendizaje organizacional, refiere que el ambiente facilite la creación de conocimiento, y que se transfiera entre los colaboradores. Liderazgo organizacional, consiste en el rol de los líderes que impulsen la creación y transferencia de conocimientos, brindándole la autonomía en la búsqueda de propuestas y soluciones. Trabajo en equipo, permite que el conocimiento tácito sea compartido entre los miembros que están orientados al logro de un objetivo, es necesario que el equipo tenga actitud hacia el aprendizaje. Innovación y mejora continua, es la forma en que la institución aplica los conocimientos sistematizados con las que cuenta, ello es estratégico a fin de que la organización logre las metas propuestas. El conocimiento primario, corresponde al conocimiento de los trabajadores, que comprometidos con las políticas institucionales, podrán socializar, sistematizar y transferir los conocimientos. En la siguiente figura se aprecian los elementos postulados.

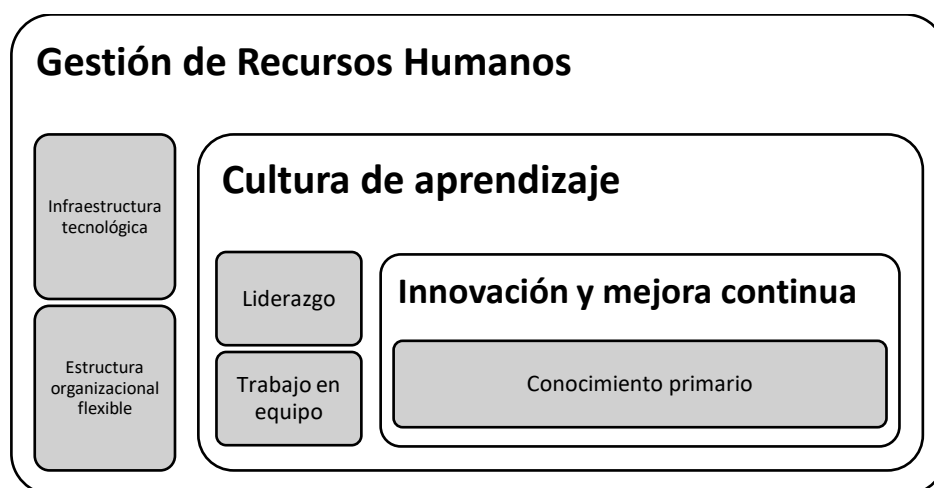


Figura 10. Elementos de gestión del conocimiento según González & Martínez

Fuentes: Elaboración propia (2021)

Por otro lado, Agudelo Ceballos et al., (2018), sostiene que la gestión del conocimiento comprende unos elementos que le permite introducir adecuadamente la filosofía de la creación dinámica del conocimiento, a fin de fortalecer los activos intangibles. Estas son: la cultura organizacional, que comprende un conjunto de

percepciones, tradiciones, experiencias; capital intelectual, integrada por el capital humano, relacional, y estructura, y la tecnología de la información, que permita la sistematización y transferencia del conocimiento. La cultura organizacional, evidencia cuan comprometidos están con la política de la organización, para el logro de las metas planteadas; el capital intelectual, comprende un conjunto de activos intangibles de la organización, que logra un valor competitivo, siendo las habilidades, creencias, experiencias; y la tecnología de la información, que brinda las herramientas para el quehacer en la organización.

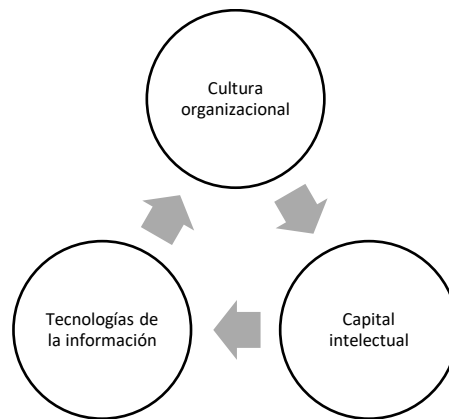


Figura 11. Elementos de la gestión del conocimiento según Agudelo Ceballos

Fuente: Elaboración propia (2021)

Zulueta-Cuesta et al., (2015), divide los elementos en dos, elementos técnicos-estructurales, y los elementos de gestión del comportamiento. Los elementos técnicos-estructurales corresponden a los instrumentos y procedimientos sistematizados para el desarrollo del quehacer institucional. Este elemento permite considerar el entorno como un medio para la adquirir información, y su respectivo procesamiento de forma lógica. Lo conforman, la vigilancia, las tecnologías de la información, los procesos de planeación, y los sistemas de monitoreo y evaluación. Por otro lado, los elementos de gestión del comportamiento, refiere al cultivo de un ambiente agradable que permita realizar el trabajo de forma creativa y colaborativamente, con la confianza de expresar sus opiniones y propuestas manteniendo el respeto y las relaciones sociales que impulsan el cambio e innovación organizacional.

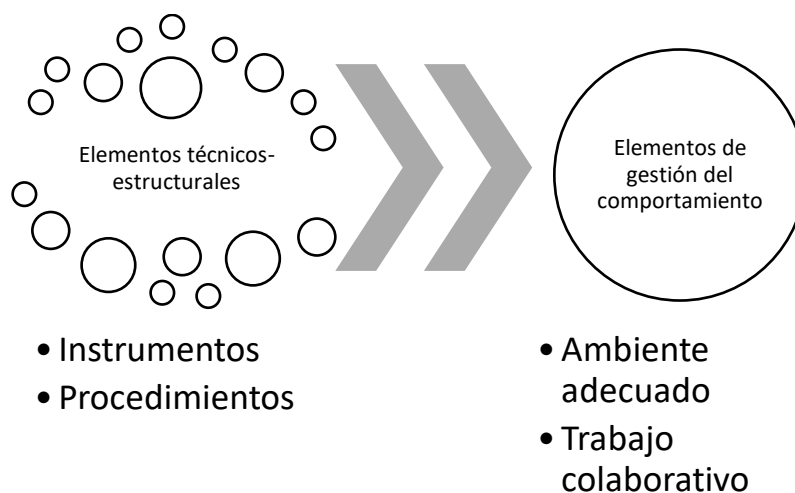


Figura 12. Elementos de la gestión del conocimiento según Zulueta-Cuesta

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.2. Cultura organizacional

2.2.2.1. Concepto de Cultura Organizacional

Palafox Soto et al., (2019) sostienen que la cultura organizacional se refiere a un conjunto de preceptos que se comparte en los grupos de la organización que permiten solucionar inconvenientes. Arboleda-Posada, (2016) menciona que esta se expresa mediante significados compartidos entre los colaboradores de la institución, que permite identificarse, y estandarizar sus propias conductas en espacios en común. Bañuelos & Nélica, (2017), afirman que la cultura organizacional es una herramienta que permite la canalización de los mensajes de los diversos niveles en la estructura organizacional.

Por otro lado, Wittke & Wittke, (2020), menciona que la cultura organizacional es un sistema dinámico que involucra la filosofía institucional, ello permite que se instauren las formas de actuar y conductas de forma tácita entre los miembros que la integran. Al respecto, Carro-Suárez et al., (2017) sostiene que impulsa un sentido identidad, que permite que el colaborador se involucre con el quehacer institucional para el alcance de los objetivos, buen desenvolvimiento con sus pares, actitud hacia el aprendizaje, y adaptación a los cambios.

Según Mena Méndez, D (2019), la cultura organizacional son las diferentes prácticas, clima laboral, las costumbres, lenguajes, códigos, saber ser, hacer, que se instauran en la institución, donde se involucran diversos actores. Reyes Hernández

et al., (2019) sostiene al existir diferentes conceptos que involucran al ser humano en su parte material y espiritual, esta resulta muy complejo de definir y desarrollar.

Por lo expuesto, la cultura organizacional comprende una serie de supuestos implícitos, actitudes, valores, formas de interactuar que es compartido en una institución; determina la forma como los miembros aprecian el entorno, y define la forma en cómo se comportan y reaccionan entré sí y los agentes externos. Ese conjunto de sistema de significados define a la organización en cuanto a las estrategias para el logro de los objetivos, posicionamiento y creación de ventaja competitiva.

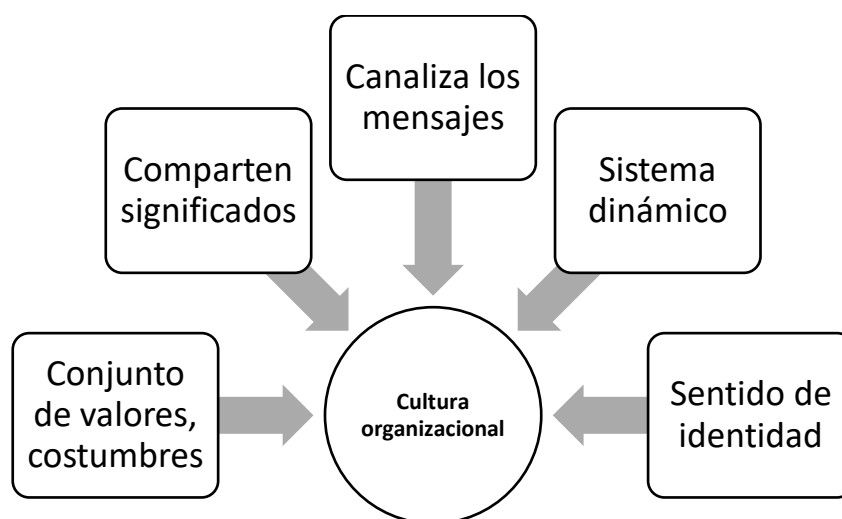


Figura 13. Cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.2.2. Características de la Cultura Organizacional

Cada organización cuenta con características que lo diferencian otorgándole un valor agregado. Samperio (2004 como se citó en García, 2016), menciona que estas características comprenden la Identidad de sus miembros, correspondiendo al grado de identificación del recurso humano con la entidad de forma integral; Énfasis en el grupo, donde el quehacer del recurso humano es organizado mediante grupos, evitando el trabajo individual, a fin de fomentar la integración; Enfoque hacia las personas, la gestión de los recursos humanos toma en cuenta los resultados actitudinales y aptitudinales de cada uno de los colaboradores de la institución; Integración de unidades, hace referencia a la manera en cómo se impulsa las unidades de la institución y como logran funcionar de forma coordinada e individualmente; control, se canaliza a través de los documentos normativos que brindan pautas para el seguimiento y control de los

comportamientos; Tolerancia al riesgo, el nivel que permite que los colaboradores de la organización asuman riesgos e innoven; Criterios para recompensar, corresponde a la manera en el que se brindan las motivaciones y estímulos, pudiendo ser extrínsecos como aumento del salario, ascensos, en consecuencia de la productividad, tiempo de servicio, y otros factores ajenos a la productividad; Perfil hacia los fines o los medios, se estipula si la gestión se orienta hacia los resultados, y o hacia las estrategias y formas que se aplican para el logro; y Enfoque hacia un sistema abierto, corresponde al nivel en que la institución responde a los cambios extrínsecos, respondiendo positivamente con su adaptación constante.



Figura 14. Características de la cultura organizacional según Samperio

Fuente: Elaboración propia (2021)

Ramírez Muñoz, (2017), menciona cuatro características de la cultura organizacional, esta comprende el involucramiento de los miembros antes las actividades, objetivos, innovaciones, y demás quehaceres que competen a la institución; la consistencia, en la colaboración y sinergia que se comparte de forma integral; la adaptabilidad, ante situaciones externas e internas que cambien la dinámica del sistema organizacional; y la misión, como horizonte en común para sacar adelante mediante estrategias diversificadas a la institución.

Por otro lado, Chiavenato (2011 como se citó en Calero Guevara, 2018), menciona seis aspectos de la cultura institucional: Regularidad en el comportamiento

observado, corresponde a la integración existente donde comparten significados, rituales, lenguajes; las normas, brindan lineamientos para el quehacer en la institución; valores predominantes, que los miembros comparten y defienden si es que un actor diferente trata de debilitarlo; la filosofía, son las políticas que soportan el cómo se desarrollan las actividades; las reglas, corresponde a las disposiciones establecidas que orientan el comportamiento de los integrantes nuevos y antiguos; y el clima organizacional, sentimiento compartido que permite las buenas relaciones sociales con sus pares, y actores externos.

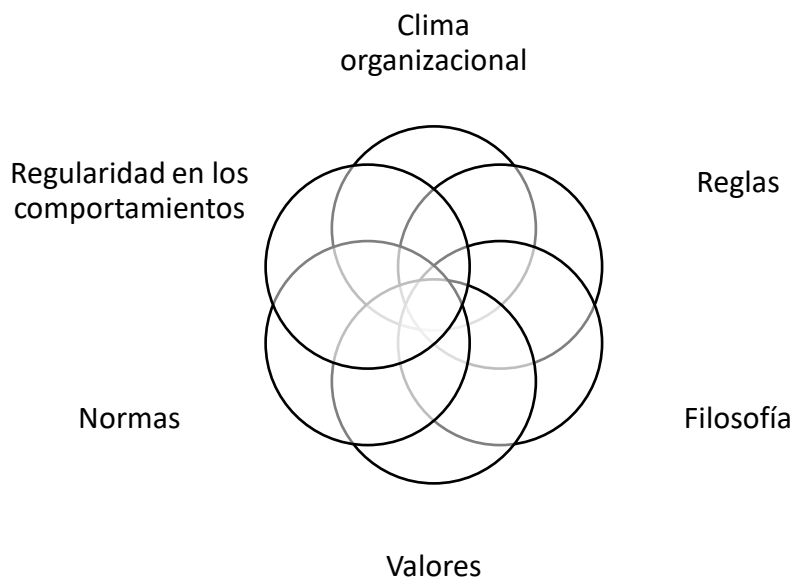


Figura 15. Características de la cultura organizacional según Chiavenato

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.2.3. Importancia de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional es de suma importancia dado que determina como funciona y se relacionan los miembros en la institución. Una cultura organizacional con predisposición a la transferencia de conocimientos e información, será una institución que aprende; este sistema debiera ser establecida por la alta dirección. Al respecto, Carrillo Punina, (2016) sostiene que es importante que la alta dirección cuente con herramientas adecuadas para la recopilación de datos e información de las manifestaciones culturales en la organización. Es necesario que se evalúe el tipo de cultura organizacional, y sus resultantes para la toma de decisiones.

Arboleda-Posada, (2016) afirma que la cultura organizacional interviene en la gestión del conocimiento, porque este es el mediador para la transferencia de conocimientos tácitos, y explícitos que permiten solucionar problemas. Una cultura cimentada y compartida permite que todos los miembros comprendan la filosofía organizacional, y se comprometan en el logro de los objetivos planteados. Martínez Ramírez, (2020), sostiene que la cultura organizacional es importante porque impacta en el desarrollo de la institución, haciendo se tangible en la eficacia, eficiencia y la productividad.

Por otro lado, Bañuelos & Nélide, (2017), sostiene que la cultura organizacional al formar parte de los recursos intangibles, se convierte en un elemento imprescindible, dado que influye en el quehacer y comportamiento del recurso humano, asimismo, brinda indicadores de eficiencia para los tomares de decisiones. Según Palafox Soto et al., (2019), la cultura organizacional es fundamental dado que, si se gestiona adecuadamente, permite crear un buen clima laboral, influyendo positivamente en la actitud del recurso humano, ya que, con empleados más satisfechos, hay más probabilidad de que el trabajo se realice correctamente.

2.2.2.4. Niveles de la Cultura Organizacional

Schein, (1988, como se citó en Álvarez et al., 2015), determina los niveles de cultura, estableciendo tres niveles dinámicos, dependientes, que se interrelacionan y conforman un sistema de significados compartidos. El primer nivel corresponde a las producciones, incluye las herramientas tecnológicas, el lenguaje, y conductas; el segundo nivel es de los valores, que refleja el cómo se debe relacionar los miembros de la institución; el tercer nivel corresponde a las presunciones, que permiten la solución de problemáticas.

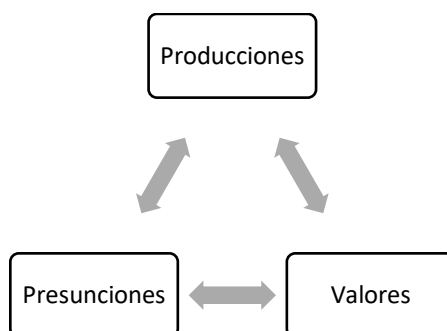


Figura 16. Niveles de la cultura organizacional según Schein

Fuente: Elaboración propia (2021)

Mena Méndez, (2019), menciona que la cultura institucional comprende a los artefactos y creaciones. Estas son las herramientas que la institución usa para crear signos y símbolos. Se clasifican como: artefactos externos, correspondiente a los espacios, infraestructura, etc.; y artefactos internos, correspondiente a las capacidades, herramientas tecnológicas, forma de comunicación, filosofía, costumbres, etc. Asimismo, las presunciones básicas, comprende la relación institución y su ambiente.

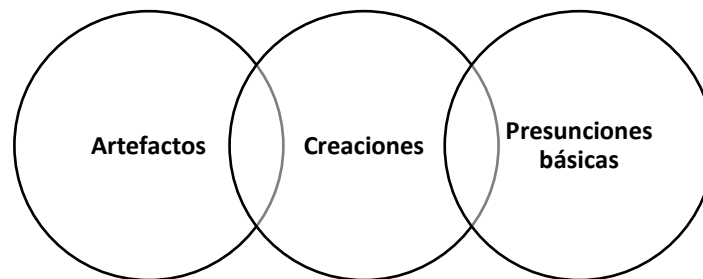


Figura 17. Niveles cultura organizacional según Mena

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gentilin, (2015), menciona que para comprender la cultura organizacional es necesario tener en cuenta los tres niveles de cultura, cultura de la organización, cultura en la organización, cultura organizacional. primera está orientado a la parte superficial y formal de la cultura, es lo que normalmente está establecido, y es lo que a primera vista se muestra. La cultura en la organización, se refiere a como los miembros de la institución aprecian y piensan de la cultura; es donde se encuentran las diferencias y puntos en común, luego de una evaluación o conversación no tan superficial como la primera, por lo general se aprecian los aspectos informales de la cultura; y la cultura institucional, que es la de mayor análisis, dado que luego de la revisión de las dos cultura mencionas, se pretende realizar una jerarquía de significados para interpretar las actitudes de los colaboradores de la institución.



Figura 18. Niveles de profundidad

Fuente: (Gentilin, 2015, p. 187)

2.2.2.5. Componentes de la Cultura Organizacional

Núñez Ramírez et al., (2015) sostiene que hay una relación significativa con los componentes del capital intelectual, capital organizacional, capital tecnológico, capital de negocios, y en el capital de los socios. Por otro lado, Rivera Porras et al., (2018), menciona que en las instituciones con una cultura saludable, los componentes se relacionan entre ellas; estas corresponden a los recursos, las buenas prácticas, los colaboradores y los resultados institucionales. Vesga Rodríguez et al., (2020), afirma que una cultura organizacional contiene aspectos dominantes, liderazgo institucional, administración del recurso humano, cohesión institucional, enfoque estratégico, factores de éxito, tipo clan, adhocrática, de mercado, jerárquica.

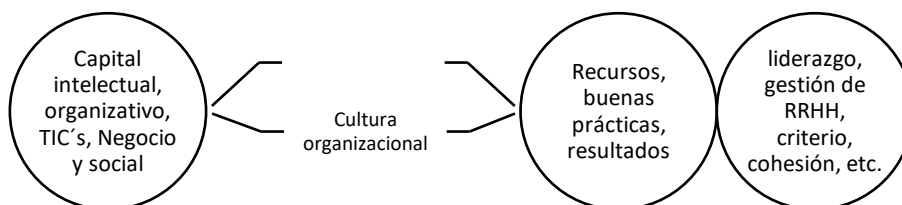


Figura 19. Componentes de la cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2021)

Calderón H. y et. al, (2011 como se citó en Rodríguez Amaya, 2016), identifica seis componentes, la estrategia es una pieza fundamental en el quehacer institucional, los valores interiorizados permiten evaluar el desempeño de las actividades, los directivos o líderes establecen las estrategias, la comunicación y el lenguaje debe ser

guardando los niveles de respeto, el trabajo se organiza orientados a obtener óptimos resultados, la entidad es consciente que el recurso humano, debe ser tratado y considerado como la pieza fundamental del sistema organizacional.

2.2.2.6. Dimensiones de la Cultura Organizacional

Quinn y Rohrbaugh (1983, citado en Vesga Rodríguez et al., 2020) mencionaron “tres dimensiones de valor: interna - externa, flexibilidad-control y medios-fines. A partir de estas tres dimensiones establecieron diferentes modelos, cada uno con diferentes criterios respecto a la efectividad humana” (p.53). Asimismo, Gentilin, (2015), menciona tres dimensiones, siendo la cultura de la organización, cultura en la organización y cultura organizacional, que requieren de diferentes formas de ser abordados por la complejidad de las mismas. La primera es medular ya que es transversal en todos los aspectos de la institución, y corresponde a los aspectos culturales formales; el segundo, corresponde a los aspectos culturales informales; y el tercero a los aspectos y significados culturales.

Por otro lado, Dubrin (2003, como se citó en Encalada & Atoche, 2015), menciona que hay ocho dimensiones que influyen significativamente en la cultura organizacional, estas son los valores, anécdotas, niveles de estabilidad, mitos, otorgación de incentivos, actividades, sentido de pertenencia, espiritualidad institucional y organizacional. Robbins & Coulter (2010 citado en Abad Ramos et al., 2017), sostiene que existe siete dimensiones, que corresponde a las Innovaciones y riesgos, aborde a los detalles, enfoque por resultados, enfoque hacia el recurso humano, enfoque hacia el equipo de trabajo, hacia el estado emocional.

Charry Condor, (2018), estableció cinco dimensiones de cultura organizacional, estas son la “autonomía Individual; Grado de estructura y su influencia en el cargo desempeñado; Orientación hacia la recompensa; Consideración, entusiasmo y apoyo; y, Orientación hacia el desarrollo y promoción hacia el trabajo” (p.27). García Navarro, (2017), menciona cuatro dimensiones que permiten evaluar a la cultura organizacional: misión, relacionado con la dirección y filosofía organizacional; adaptabilidad, relacionado con el aprendizaje institucional, orientado al cliente y al cambio, la participación, relacionado con el empoderamiento, orientado al equipo de trabajo; valores centrales, procesos y procedimientos.

2.2.2.7. Elementos de la Cultura Organizacional

Bañuelos & Nélide, (2017), menciona los elementos fundamentales de una cultura organizacional: liderazgo, énfasis estratégico, unión organizacional, características dominantes, administración de recursos humanos, y criterios de éxito. Segredo Pérez et al., (2016), sostiene que los elementos comprenden los valores, creencias, e imagen organizacional.

Por otro lado, Mendez-Álvarez, (2019), afirma que la cultura organizacional es un pilar fundamental para el éxito en la institución, para tal fin menciona tomar atención a los elementos de dirección de comportamientos en la relación social, impulso de la identidad y sinergia, factor de diferenciación, normas de ejecución. Quijano García et al., (2015) sostiene que establecer valores en la organización es la base del éxito, ello es influenciada por los elementos como la apreciación, tiempo que pasan juntos, compromiso en común, comunicación, orientación religiosa, capacidad de resolución de crisis.

Por lo expuesto, se evidencia que los autores comparten elementos en común, siendo los valores, identidad, liderazgo, compromiso, y comunicación la base para lograr una cultura organizacional sólida, sobre todo en estos tiempos donde el compartir información y conocimiento es medular para que la organización aprenda y logre los objetivos. Una institución sin valores compartidos, no permite una sinergia y un horizonte que guie las acciones, comportamientos, planteamientos, filosofía; sin valores, está destinada a fracasar.

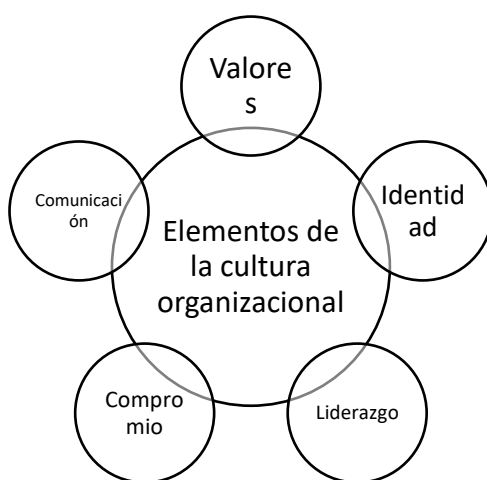


Figura 20. Elementos de la cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.2.8. Tipos de la Cultura Organizacional

Cameron y Quinn (2006 citado en Esquinca Moreno et al., 2018) sostiene que existen cuatro tipos de cultura: Cultura de Clan: existe un ambiente agradable y de compartir; cultura de mercado: está dirigida a la competitividad de los agentes y cambios externos; cultura de Adhocracia: flexible y discreta con enfoque extrínseco: cultura jerárquica: las dimensiones son la estabilidad y control con enfoque intrínseco, con una estructura organizacional definida y establecida en los documentos internos que permita una guía al empleado en su quehacer institucional.

Febles y Oreja (2008 como se citó en Calero Guevara, 2018), la ha dividido en cinco tipos. La cultura de la participación, que da al personal autonomía para desarrollar su creatividad, y la toma de decisiones; la cultura comprometida, son las situaciones que promueven que el empleado se preocupe por la satisfacción de los colegas, sentido de identidad, visión compartida; la cultura de adaptación, como la institución se adapta al medio, a los cambios, para ello brinda soporte al empleado en tener sentido de valoración en la comunicación, objetivos puntuales para que no se encuentren con inconvenientes y se resistan a las nuevas disposiciones debidas al cambio; cultura de formación, contando con una definida orientación en las actividades y procesos internos, que los aspectos externos; y una cultura que tenga presente la formación continua en cuanto a habilidades blandas y duras.

Hellriegel (2008 como se citó en Vilcape Vilcape & Paucar Ccalli, 2017), mencionó a las cultura modernas como la Cultura de Equipo Beisbol, es aquella donde se corre bastante riesgo, y se paga por la producción de los trabajadores, no existe estabilidad debido a los riesgos; Cultura del club, es donde la experiencia, el compromiso, y la lealtad a una misma empresa durante largos periodos de tiempo es recompensado con algún cargo; Cultura de Academia, se refiere a cuando la empresa capta a los empleados desde que se están formando en el instituto o universidad, le ofrecen capacitación constante, y el ascenso suele ser lento; Cultura de Fortaleza, no hay estabilidad ni mayor recompensa.

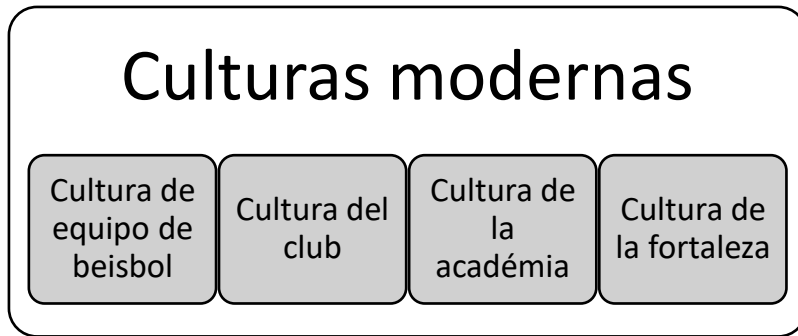


Figura 21. Culturas modernas

Fuente: Elaboración propia (2021)

Hilario Sulca, (2017) mencionó las culturas tradicionales como la cultura de la burocracia, cultura del clan, cultura del emprendedor, de mercado. La cultura burocrática corresponde cuando la institución es muy rígida y controladora, se ciñen a los reglamentos, sin brindar la opción de solucionar de una forma flexible, el estilo de liderazgo es para coordinar, dirigir, y hacer cumplir las disposiciones. La cultura del clan, la institución es un espacio cálido, que se considera como una familia, el recurso humano disfruta de compartir con los pares, el liderazgo está orientado a dar las facilidades, guías, y la enseñanza entre los miembros; se impulsa la colaboración, consenso, y la unión entre los miembros. La cultura emprendedora, corresponde a una institución dinámica, con recurso humano orientado a asumir riesgos; el líder apoya, innova, brinda libertad para asumir nuevos desafíos. La cultura de mercado, está orientado en cumplir las metas trazadas, estabilizar la competencia, y lograr la mayor utilidad para la organización.

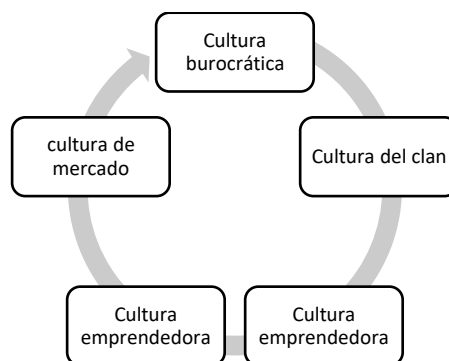


Figura 22. Cultura tradicional

Fuente: Elaboración propia (2021)

Bohórquez Pulido & Cendales Rodríguez, (2015), en su estudio mencionó que la cultura organizacional puede ser formal o informal. La cultura formal es aquella estipulada mediante la filosofía institucional como la visión, misión, objetivos, valores; es lo que debería existir. Por otro lado, la cultura informal es aquella que se suscita mediante la interacción que no está estipulado en ningún documento, en como un lenguaje oculto entendido por los miembros a través de la interacción.

Robbins y Judge (2013 como se citó en Muñoz Pequeño, 2019), afirma que hay dos tipos de cultura, una fuerte y débil. En las instituciones donde cuentan con una cultura fuerte, el recurso humano comparte y creen en la filosofía y los valores estipulados, mostrándose comprometidas en el quehacer institucional. Por otro lado, en una cultura débil, no habrá valores compartidos, confianza, comunicación; no podrá encaminarse internamente, condenada a que los agentes externos la eliminen del mercado competitivo.

Tabla 2.

Cultura organizacional fuerte y débil

Culturas fuertes	Culturas débiles
Valores ampliamente compartidos	Valores limitados a unas cuantas personas; por lo general, a la alta administración.
La cultura comunica mensajes coherentes sobre lo que es importante.	La cultura envía mensajes contradictorios sobre lo que es importante.
La mayoría de los empleados puede contar relatos sobre la historia o héroes de la empresa.	Los empleados saben poco sobre la historia o héroes de la empresa.
Los empleados se identifican totalmente con la cultura.	Los empleados se identifican poco con la cultura.
Existe una fuerte conexión entre los valores compartidos y el comportamiento.	Existe muy poca conexión entre los valores compartidos y el comportamiento.

Fuente: Muñoz Pequeño, (2019, p.24)

Por otro lado, Guerrero Bejarano & Silva Siu, (2017), sostiene que existen diversos enfoques que podrían influir en los tipos de cultura, como la innovación, los riesgos que se tome, el grado de motivación hacia los empleados; lo capacidad de respuesta de los empleados para la solución de problemas; la orientación a los resultados, a los miembros de la organización, a las actividades por equipos conformados, evitar el individualismo en el quehacer; el dinamismo y competitivos, con ideas propias; la estabilidad que proyecta en el recurso humano.

Por lo expuesto, existen diferentes tipos de cultura organizacional según el punto de vista de los autores, desde la cultura fuerte, débil; formal e informal; cultura clan, de

mercado, adhocracia, jerárquica; cultura burocrática, de clan, emprendedora, mercado; de participación, compromiso, adaptación, formación; y cultura de equipo, club, academia, fortaleza. Lo mencionado se dilucida en la siguiente figura:

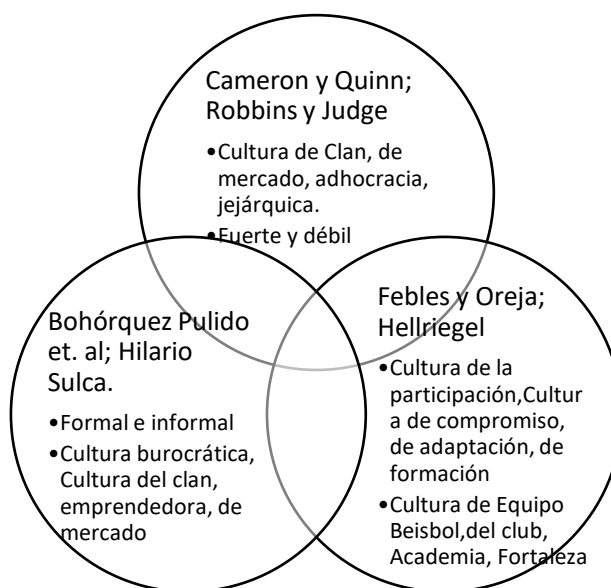


Figura 23. Tipos de cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2021)

2.2.2.9. Funciones de la Cultura Organizacional

Reyes Hernández et al., (2019), sostiene que las funciones de la cultura organizacional son: función epistemológica, adaptativa, legitimadora, instrumental, reguladora, motivadora, y simbólica. La función epistemológica la cultura organizacional es visto como un mecanismo para estructurar la organización desde la perspectiva social. Se tiene mayor entendimiento de la cultura debido a que se trata de comprender el contexto social desde donde vienen los colaboradores. La función adaptativa es cuando la entidad y los colaboradores saben adaptarse a los cambios que devienen de la misión y visión trazada, de tal manera que les permiten conocerse y resolver los problemas. La función legitimadora soporta el juicio valorativo en la institución, brinda un sentido de transparencia, un comportamiento compartido, y refuerza la identidad en los miembros institucionales. La función instrumental de la cultura institucional permite alinear a los miembros de la organización hacían un objetivo en común, a través de los consensos e instrumentos aceptados para la gestión informacional y toma de

decisiones. La función reguladora brinda unas pautas de una manera informal sobre las conductas predecibles de los miembros de la institución. La función motivadora conlleva a compartir valores, cooperar entre sí, tener sentido de compromiso con el logro de los objetivos planteados, haciéndolo suyos. La función simbólica comprende las idiosincrasias, valores, pensamientos, acciones que desarrollan los colaboradores de la institución, merece su análisis desde la perspectiva de la vida en sociedad del ser humano.



Figura 24. Funciones de la cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia (2021)

Según Castellanos Blanco, (2020), las funciones de la cultura organizacional se clasifican en dos, la adaptación a la institución en el entorno externo, y la integración en el entorno interno. La función de la adaptación de la organización al entorno externo, mide los procesos realizados en el alcance de las metas, y objetivos. Por otro lado, la integración interna brinda a los miembros las pautas, lineamientos, y formas de expresión compartida. Ambas funciones, permiten que los miembros de la institución cuenten con un equilibrio en su quehacer institucional, que disfruten su trabajo, tengan buenas relaciones con sus compañeros, que conozcan y compartan la filosofía y objetivos institucionales.

García, (2016), menciona cuatro funciones de la cultura institucional, esta brinda a los integrantes de la institución una identidad compartida; promueve el compromiso de los todos los involucrados; impulsa la estabilidad de las relaciones sociales; y modela las acciones al brindar un soporte y guía de las conductas permitidas en la organización. Valdivia Guillén, (2015), sostiene que la cultura organizacional cuenta con diferentes funciones, siendo las más relevantes: define las limitaciones en los comportamientos,

comparte la identidad organizacional, canaliza e integra el compromiso personal con los aspectos laborales; aumenta la estabilidad del sistema de relaciones sociales.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

- Ho: La gestión del conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.
- Ha: La gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

2.3.2. Hipótesis específicas

- Ho: El conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.
- Ha: El conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.
- Ho: La información no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.
- Ha: La información influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.
- Ho: El capital intelectual no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.
- Ha: El capital intelectual influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación.

2.4. Identificación de variables

Variable independiente: Gestión del conocimiento

Variable dependiente: Cultura organizacional

2.4. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO VALOR FINAL
VI: Gestión del conocimiento	Es un proceso de socialización, sistematización, conversión y transferencia de las experiencias, conocimientos, buenas prácticas, y competencias de los miembros de la institución.	El proceso incluye el conocimiento, información, y el capital intelectual. Es el resultado de la aplicación de un cuestionario dicotómico de 14 preguntas, cuyo valor final será sí 1 punto para conoce el conocimiento, 0 puntos para no conoce el conocimiento; 1 punto para sí usa la información, 0 puntos para no usa la información; y 1 punto para sí considera el capital intelectual, y 0 puntos no considera el capital intelectual, por cada dimensión.	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo. - Procedimientos. - Análisis. - Económico – social. - Realidad. 	1, 2, 3, 4, 5	<p>Cuestionario 30 ítems</p> <p>*Sí conoce el conocimiento *No conoce el conocimiento</p>
			Información	<ul style="list-style-type: none"> - Fuentes. - Antecedentes. - Leyes. - Jurisprudencia. 	6,7,8,9	<p>*Sí usa la información *No usa la información</p>
			Capital intelectual	<ul style="list-style-type: none"> -Experiencia. - Servicios. - Proceso. - Estudio comisión. - Institución. 	10,11,12,13,14	<p>*Sí considera el capital intelectual *No considera el capital intelectual</p>

VD: Cultura organizacional	Comprende los hábitos, creencias, actitudes, y valores de una institución.	El proceso incluye los aspectos formales, e informales de la cultura organizacional. Es el resultado de la aplicación de un cuestionario dicotómico de 16 preguntas, cuyo valor final será 1 punto para sí cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos formales, 0 puntos para no cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos formales; y 1 punto que sí cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos informales, 0 puntos no cuentan con una cultura organizacional orientada a aspectos informales, por cada dimensión.	Aspectos formales	<ul style="list-style-type: none"> -Estructura organizacional. - Nombres y descripciones de puestos. - Objetivos organizacionales. - Estrategias. - Tecnologías utilizadas. - Métodos y procesos de trabajo. - Políticas y directrices. 	15,16,17,18,19,20,21,22	<ul style="list-style-type: none"> *Sí cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos formales. *No cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos formales.
			Aspectos informales	<ul style="list-style-type: none"> -Estándares de influencia y de poder. - Percepciones y actitudes de las personas. - Sentimiento y normas de los grupos. - Valores y expectativas. - Patrones estándares de integración formales. 	23,24,25,26,27,28,29,30.	<ul style="list-style-type: none"> *Sí cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos informales. *No cuenta con una cultura organizacional orientada a aspectos informales.

Capítulo III. Metodología

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica porque tiene como finalidad buscar nuevo conocimiento sin un fin práctico inmediato. Álvarez Risco, (2020), menciona que este tipo de investigación “se orienta a conseguir un nuevo conocimiento de modo sistemático, con el único objetivo de incrementar el conocimiento de una realidad concreta” (p.3). Por otro lado, es de nivel correlacional, porque según Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018, p.95), este “nivel asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. Y, será transversal, debido a que solo una vez se realizará la medición de las variables a través del cuestionario.

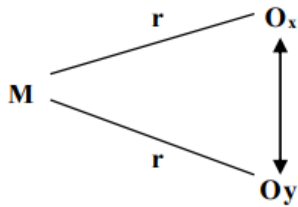
3.1.2. Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental. Este diseño “se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p.152).

3.2. Conveniencia del diseño

El diseño correlacional conveniente utilizarlo porque permite expresar según el enfoque cuantitativo la relación entre las variables, gestión del conocimiento y cultura organizacional. Permitirá conocer el comportamiento de las variables, al dimensionar cada variable. Asimismo, los resultados de la investigación permitirán conocer la influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O = Indica las observaciones a cada nivel.

x, y, = representa sub-indicaciones en cada 0.

r = es la posible relación entre las variables estudiadas.

3.3. Población de estudio y muestra de la investigación

3.3.1. Unidad de análisis

Servidor público bajo la modalidad de nombrado (DL N° 276) o Contrato Administrativo de Servicio (DL N° 1057) del Archivo General de la Nación.

3.3.2. Población de estudio

La población de estudio estuvo conformada por 110 servidores públicos en su condición de nombrados y contratados del Archivo General de la Nación. No se incluyen a los locadores de servicio, por ser personal que no tiene vínculo laboral con la institución.

3.3.3. Selección y tamaño de muestra

Según (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 176), una “muestra no probabilística corresponde al Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”; asimismo, Otzen & Manterola, (2017, p. 230), menciona que el muestreo no probabilístico por conveniencia “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos.”. El tipo de muestreo será no probabilístico de tipo por conveniencia. Por el cual el tamaño de la muestra fue de 103 servidores públicos.

3.3.4 Criterios de selección

Criterios de inclusión

- Servidor público nombrado y contratado con acceso a internet.
- Servidor público nombrado y contratado incluido en la base de datos de correos de la Oficina de Recursos Humanos.

Criterios de exclusión

- Servidor público, que no deseó participar en la encuesta

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se solicitó mediante correo electrónico a la alta dirección del Archivo General de la Nación, la viabilidad para la aplicación del cuestionario virtual “Gestión del conocimiento y cultura organizacional (Anexo A). El documento fue recepcionado por la Mesa de partes virtual, siendo su Registro Documento 182099 y Registro Expediente 93553. Luego de la evaluación correspondiente, mediante el informe del Jefe de Recursos Humanos, se dio la viabilidad de la aplicación, seguido de ello se envió por correo electrónico el cuestionario virtual a los colaboradores del Archivo General de la Nación (Anexo C). En el correo se les precisó el objetivo del estudio, los beneficios y riesgos de la investigación, así como la confidencialidad de la misma.

La técnica utilizada fue la encuesta. Se aplicó un instrumento de recolección de datos que fue validado por el estudio de investigación (Valverde, 2019), se obtuvo un coeficiente Alpha de Cronbach de 0.948. El instrumento es de escala ordinal, con opción de respuesta dicotómica, donde Sí es 1, y no es 0; incluye 03 ítems de aspectos generales, y 30 ítems con la variable “gestión del conocimiento” y “cultura organizacional”, (Anexo A)

En cuanto al instrumento, los aspectos generales hacen referencia al género, edad, grado de instrucción. La variable gestión del conocimiento comprende 14 ítems, y recaba información respecto a las siguientes dimensiones:

- **Conocimiento:** Conformada por los ítems 1, 2, 3, 4, 5
- **Información:** Conformada por los ítems 6,7,8,9
- **Capital intelectual:** Conformada por los ítems 10, 11,12,13,14

Por otro lado, la variable cultura organizacional comprende 16 ítems, y recaba información respecto a las siguientes dimensiones:

- **Aspectos formales:** Conformada por los ítems 15,16,17,18,19,20,21,22.
- **Aspectos informales:** Conformada por los ítems 23, 24,25,26,27,28,29,30.

3.5. Técnicas estadísticas para el análisis e Interpretación de los resultados

Al terminar el recojo de los datos, estos se procesaron en el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (*Statistical Package for Social Sciences*) en español versión 25.0, se realizó el siguiente análisis:

A. Técnicas estadísticas descriptivas:

Se realizó la obtención de tablas y figuras de distribución de frecuencia e interpretación de resultados.

B. Técnicas de estadística inferencial:

Prueba de normalidad, se utilizaron las técnicas de Skewness, Kurtosis; Shapiro-Wilk, y Shapiro-Francia. En la prueba de hipótesis, se aplicó la prueba de Rho de Spearman, cuando se mide la relación entre dos variables y no cumplen el supuesto de normalidad en la distribución de los valores. La correlación de Rho de Spearman normalmente se utiliza para evaluar la relación en las que influyen variables de tipo ordinal. En este estudio, se realizó la puntuación, de 0 para las respuestas no, y 1 para las respuestas sí.

3.6. Aspectos éticos

La presente investigación es ética porque se solicitó la autorización a la institución a fin de que el cuestionario se aplicó a los servidores públicos incluidos en su base de datos; asimismo, se solicitó el consentimiento a los participantes, mencionando que el cuestionario, era voluntario, anónimo y que la información obtenida sería utilizada para fines académicos, garantizando una estricta confidencialidad.

Capítulo IV. Resultados y discusión

4.1.1. Presentación de los resultados

Tabla 3

Aspectos generales

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	39	38%
	Femenino	64	62%
	Total	103	100%
Edad	Entre 25 a 31 años	3	3%
	Entre 32 a 45 años	66	64%
	Más de 45 años	34	33%
	Total	103	100%
Nivel profesional	Grado de Bachiller	24	23%
	Título profesional	70	68%
	Grado de Magister o Maestro	6	6%
	Grado de Doctor	2	2%
	Otros	1	1%
Total		103	100%

Nota. De los aspectos generales, se incluyeron un total de 103 personal administrativo del Archivo General de la Nación. El 62% fueron de sexo femenino, mientras que el 38% fueron de sexo masculino; el 64% fluctúa entre 32 a 45 años, mientras que el 3% fluctúa entre 25 a 31 años; y el 68% cuenta con título profesional, mientras que el 2% cuenta con el grado de doctor. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, aplicado por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

Con respecto a la variable gestión del conocimiento:

Tabla 4.

Dimensión conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje
1. ¿Conoces el trabajo que debes realizar dentro de la institución?	Sí	103	100%
	No	0	0%
	Total	103	100%
2. ¿Conoces los procedimientos a realizar para desarrollar tu trabajo dentro de la institución?	Sí	103	100%
	No	0	0%
	Total	103	100%
3. ¿Conoces los factores que se manejan en el análisis costo beneficio que se da dentro de la institución?	Sí	52	50%
	No	51	50%
	Total	103	100%
4. ¿Tienes conocimientos de los temas económicos sociales que se dan en la institución?	Sí	43	42%
	No	60	58%
	Total	103	100%
5. ¿Conoces los principales problemas que tiene la institución?	Sí	43	42%
	No	60	58%
	Total	103	100%

Nota. En la dimensión conocimiento, la tabla 4 se evidencia que el 100% conoce el trabajo que debe realizar, así como los procedimientos; el 50% afirma que conoce los aspectos que se manejan en el análisis costo beneficio; el 58% sostiene que no cuenta con los conocimientos de los aspectos económicos sociales que se dan en la institución; así como no conoce los principales problemas que tiene la institución. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, aplicado por S.R. Huallani & R. Cerda, 2021.



Figura 25. Dimensión conocimiento

Nota. En la figura 25 se aprecia gráficamente que los servidores públicos conocen el trabajo que deben realizar, y los procedimientos en las que se rigen; mientras adolecen acerca de los conocimientos económicos sociales que corresponden a la institución, así como sus problemas principales. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, aplicado por S.R. Huallani & R. Cerda, 2021.

Tabla 5.

Dimensión información

		Frecuencia	Porcentaje
6. ¿Conoces sobre los documentos de gestión (reglamento, directivas, código de ética, manuales) elaborados por la institución?	Sí	83	81%
	No	20	19%
	Total	103	100%
7. ¿Conoces los antecedentes positivos y negativos por las que ha pasado la institución?	Sí	78	76%
	No	25	24%
	Total	103	100%
8. ¿Conoces las leyes con las que se rige la institución?	Sí	87	84%
	No	16	16%
	Total	103	100%
9. ¿Tienes conocimiento de los temas de jurisprudencia que tengan que ver con la institución?	Sí	47	46%
	No	56	54%
	Total	103	100%

Nota. En la dimensión información, la tabla 5 se evidencia que el 81% conoce sobre los documentos de gestión (reglamento, directivas, código de ética, manuales) elaborados por la institución; el 76% conoce los antecedentes positivos y negativos de la institución; el 84% conoce las leyes con las que se rige la institución; y el 54% no tiene conocimiento de los temas de legales que tengan que ver con la institución. En la figura 26 se aprecia más detalle al respecto. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, aplicado por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

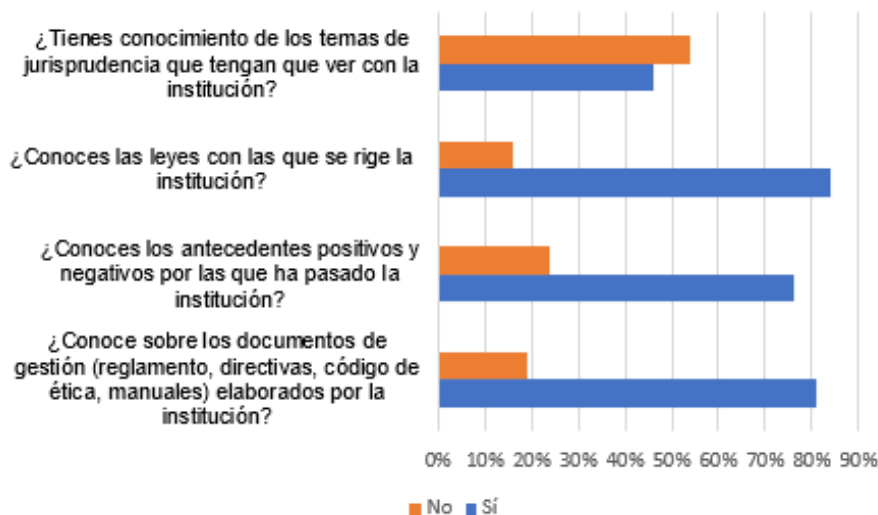


Figura 26. Dimensión información

Nota. En la figura 26 se aprecia gráficamente que los servidores públicos conocen las leyes con las que se rige la institución, conoce los antecedentes positivos y negativos, y conoce sobre los documentos de gestión; mientras que no cuenta con conocimiento de los temas legales que tenga que ver con la institución. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, aplicado por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

Tabla 6.

Dimensión Capital intelectual

		Frecuencia	Porcentaje
10. ¿Has adquirido conocimientos gracias a nuevas experiencias que has vivido dentro de la institución?	Sí	103	100%
	No	0	0%
	Total	103	100%
11. ¿Conoces los servicios que ofrece la institución?	Sí	100	97%
	No	3	3%
	Total	103	100%
12. ¿Conoces los procedimientos que utiliza la institución para adquirir nuevo capital intelectual?	Sí	23	22%
	No	80	78%
	Total	103	100%
13. ¿Existen comisiones que evalúa el capital intelectual dentro de la institución?	Sí	28	27%
	No	75	73%
	Total	103	100%
14. ¿Conoces la misión y visión que tiene la institución?	Sí	100	97%
	No	3	3%
	Total	103	100%

Nota. En la dimensión capital intelectual, la tabla 6 se aprecia que el 100% ha adquirido conocimientos debido a nuevas experiencias vividas en la institución; el 97% conoce los servicios que ofrece la institución; el 78 desconoce los procedimientos que utiliza la institución para adquirir nuevo capital intelectual; el 73% afirma que no existe comisión que evalúa el capital intelectual en la institución; y el 97% conoce la misión y visión que tiene la institución. En la figura 27 se aprecia más detalle al respecto. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

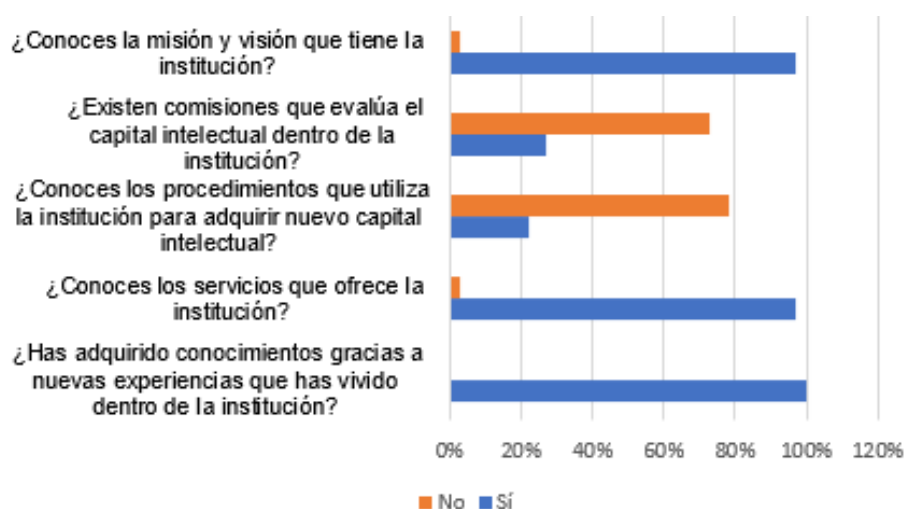


Figura 27. Dimensión capital intelectual

Nota. En la figura se aprecia gráficamente que los servidores públicos conocen la misión, visión de la institución, los servicios que ofrece; asimismo, afirman haber adquirido conocimientos debido a las experiencias vividas en la institución. Por otro lado, afirman que no existen comisiones que evalúan el capital intelectual, ni conocen los procedimientos que utiliza la institución para adquirir nuevo capital intelectual. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, por S.R. Huallani & R. Cerda, 2021.

Con respecto a la variable cultura organizacional:

Tabla 7.

Dimensión aspectos formales

		Frecuencia	Porcentaje
15. ¿Estás de acuerdo con la estructura organizacional que maneja la institución?	Sí	58	56%
	No	45	44%
	Total	103	100%
16. ¿Estás de acuerdo con los nombres de los puestos que maneja la institución?	Sí	59	57%
	No	44	43%
	Total	103	100%
17. ¿Estás de acuerdo con las descripciones de los puesto que maneja la institución?	Sí	65	63%
	No	38	37%
	Total	103	100%
18. ¿Estás de acuerdo con los objetivos organizacionales que maneja la institución?	Sí	72	70%
	No	31	30%
	Total	103	100%
19. ¿Estás de acuerdo con las estrategias organizacionales que maneja la institución?	Sí	60	58%
	No	43	42%
	Total	103	100%
20. ¿Estás de acuerdo con la tecnología utilizada por la institución?	Sí	47	46%
	No	56	54%
	Total	103	100%
21. ¿Estás de acuerdo con los métodos y procesos de trabajo que se maneja en la institución?	Sí	65	63%
	No	38	37%
	Total	103	100%
22. ¿Estás de acuerdo con las políticas que maneja la institución?	Sí	71	69%
	No	32	31%
	Total	103	100%

Nota. En la dimensión aspectos formales, la tabla 7 se evidencia que el 58% está de acuerdo con la estructura organizacional de la institución; el 57% está conforme con la denominación los puestos que maneja la institución; el 63% está de acuerdo con las descripciones de los puesto que maneja la institución; el 70% está de acuerdo con los objetivos organizacionales que maneja la institución; el 58% de acuerdo con las estrategias organizacionales que maneja la institución; el 54% no está de acuerdo con la tecnología utilizada por la institución; el 63% está conforme con los métodos y procesos de trabajo que se maneja en la institución; y el 69% está de acuerdo con las políticas que maneja la institución. En la figura 28 se aprecia más detalle al respecto. Elaborador en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.



Figura 28. Dimensión aspectos formales

Nota. En la figura 28 se aprecia gráficamente que los servidores públicos están conforme con la estructura organizacional que maneja la institución; con las denominaciones de los puestos que maneja la institución; con las descripciones de los puesto que maneja la institución; con los objetivos organizacionales que maneja la institución; con las estrategias organizacionales que maneja la institución; están de acuerdo con los métodos y procesos de trabajo que se maneja en la institución; con las políticas que maneja la institución; por otro lado, no están de acuerdo con la tecnología utilizada por la institución. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

Tabla 8.

Dimensión aspectos informales

		Frecuencia	Porcentaje
23. ¿Estás de acuerdo con los estándares de influencia que maneja la institución?	Sí	53	51%
	No	50	49%
	Total	103	100%
24. ¿Estás de acuerdo con los estándares de poder que maneja la institución?	Sí	39	38%
	No	64	62%
	Total	103	100%
25. ¿Estás de acuerdo con las percepciones de las demás personas que laboran en la institución?	Sí	49	48%
	No	54	52%
	Total	103	100%
26. ¿Estás de acuerdo con las actitudes de las demás personas que laboran en la institución?	Sí	58	56%
	No	45	44%
	Total	103	100%
27. ¿Estás de acuerdo con las normas de los grupos de trabajo dentro de la institución?	Sí	69	67%
	No	34	33%
	Total	103	100%
28. ¿Estás de acuerdo con los valores que maneja la institución?	Sí	82	80%
	No	21	20%
	Total	103	100%
29. ¿Estás de acuerdo con las expectativas que maneja la institución con respecto a su personal?	Sí	53	51%
	No	51	50%
	Total	103	100%
30. ¿Estás de acuerdo con los estándares de integración formales que maneja la institución?	Sí	59	57%
	No	44	43%
	Total	103	100%

Nota. En la dimensión aspectos informales, la tabla 8 se aprecia que el 51% está de acuerdo con los estándares de influencia que maneja la institución; el 62% no está de acuerdo con los estándares de poder que maneja la institución; el 52% no está de acuerdo con las percepciones de las demás personas que laboran en la institución; el 56% está de acuerdo con las actitudes de las demás personas que laboran en la institución; el 67% está de acuerdo con las normas de los grupos de trabajo dentro de la institución; el 80% está de acuerdo con los valores que maneja la institución; el 51% está de acuerdo con las expectativas que maneja la institución con respecto a su personal; y el 57% está de acuerdo con los estándares de integración formales que maneja la institución. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, S.R. Huailani & R. Cerda, 2021.

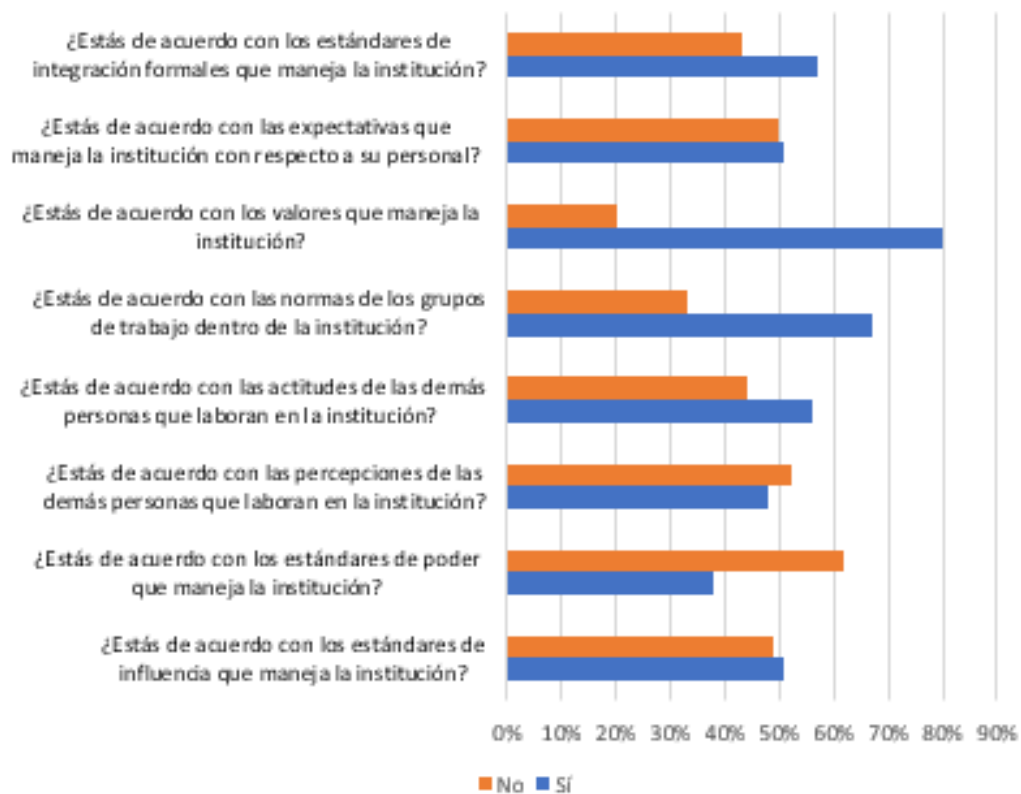


Figura 29. Dimensión aspectos informales

Nota. En la figura se aprecia gráficamente que los servidores públicos están conforme con los estándares de influencia de la institución; con las actitudes de las demás personas que laboran en la institución; con las normas de los grupos de trabajo dentro de la institución; con los valores que maneja la institución; con las expectativas que maneja la institución con respecto a su personal; con los estándares de integración; por otro lado, no está conforme con los estándares de poder que maneja la institución; así como no está de acuerdo con las percepciones de las demás personas que trabajan en la institución. Elaborado en base al cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional, por S.R. Huallani & R. Cerda, 2021.

4.1.2. Prueba de normalidad

En principio, fue necesario organizar los datos en el paquete estadístico, las respuestas se categorizaron en que Sí equivalen a 1 punto, y las que son NO valen 0 puntos. Con ello, se crearon las variables: Gestión del conocimiento y Cultura organizacional. La primera variable es la sumatoria de las preguntas 1 a 14, por tanto, brinda un puntaje de 0 a 14 puntos. Mientras, la segunda va de la 15 a la 30, por lo que el puntaje va de 0 a 16.

La prueba de normalidad fue aplicada a dos variables. Para evaluar la normalidad existen diversas metodologías: simetría, curtosis, o pruebas específicas como Shapiro-Wilk, Shapiro-Francia. En primera instancia fue recomendable, visualizar

la distribución a través de un histograma. Como se observa en la figura 30 la variable “gestión del conocimiento”, no sigue una distribución normal.

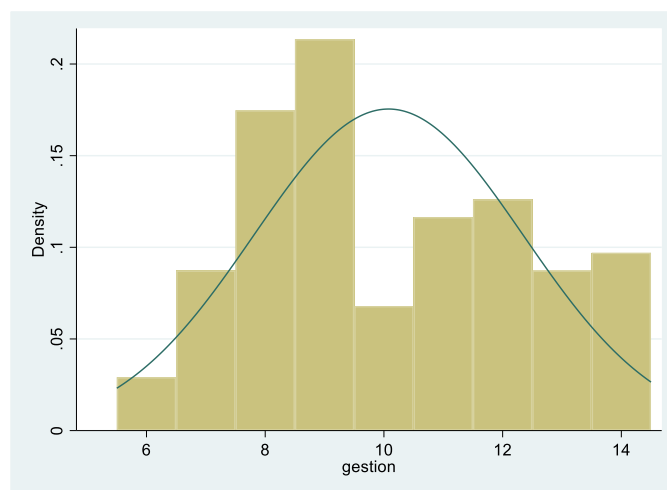


Figura 30. Prueba de normalidad. Variable gestión del conocimiento.

Elaborado por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

A continuación, se aplicará las metodologías de la prueba de normalidad.

Skewness .2305016

Kurtosis 1.929971

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
gestion	103	0.97954	1.731	1.219	0.11136

Shapiro-Francia W' test for normal data

Variable	Obs	W'	V'	z	Prob>z
gestion	103	0.97588	2.249	1.605	0.05423

Asimismo, la variable Cultura organizacional, evidencia que no sigue una distribución normal.

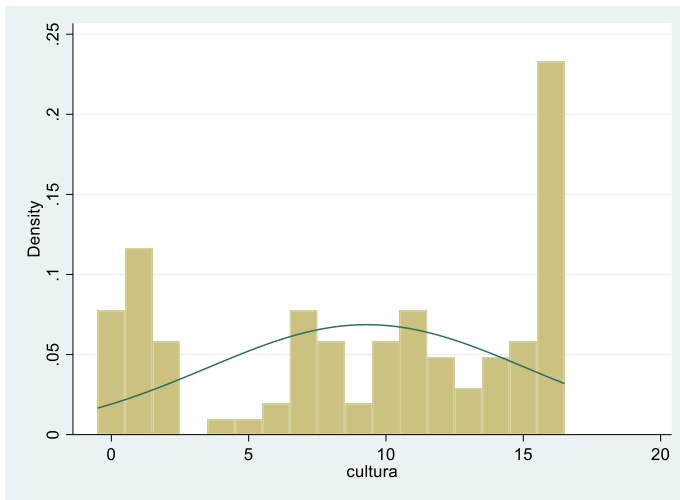


Figura 31. Prueba de normalidad. Variable cultura organizacional
Elaborado por S.R. Huallani & R. Cerda,2021.

Skewness -.3467733

Kurtosis 1.678704

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
-----+-----					
cultura	103	0.95264	4.008	3.085	0.00102

Shapiro-Francia W' test for normal data

Variable	Obs	W'	V'	z	Prob>z
-----+-----					
cultura	103	0.95320	4.364	2.918	0.00176

Por lo expuesto, se concluye que ninguna de las dos variables sigue una distribución normal. Por tanto, se debe continuar con **pruebas no paramétricas**, en este caso, corresponde realizar pruebas de correlación de Spearman.

4.1.3. Prueba de hipótesis

Las pruebas de correlación indican si el comportamiento de uno realiza modificaciones en el comportamiento del otro, la interpretación se basa en la tangente de la pendiente que forman los valores, similar a la ecuación de la recta ($y = xb + m$), donde lo que importa es el valor de "r" y el valor de "p". El valor de r va desde -1 (correlación perfecta negativa) hasta +1 (correlación perfecta positiva), siendo los extremos los mejores resultados posibles y mientras más cerca al centro; es decir, más cerca al 0, el resultado no tendrá influencia significativa.

Al graficar la distribución de los puntos, si hay una línea más cercana a un ángulo de 45° entonces es excelente, pero si la línea está más cerca a los 0° entonces no tiene valor.

Hipótesis general

* **Ho:** La gestión del conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

* **Ha:** La gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

Nivel de significancia a un nivel de confianza de 95%: 0.05

Si, Valor $p < 0,05$ Se acepta H_a

Si, Valor $p > 0,05$ Se acepta H_o

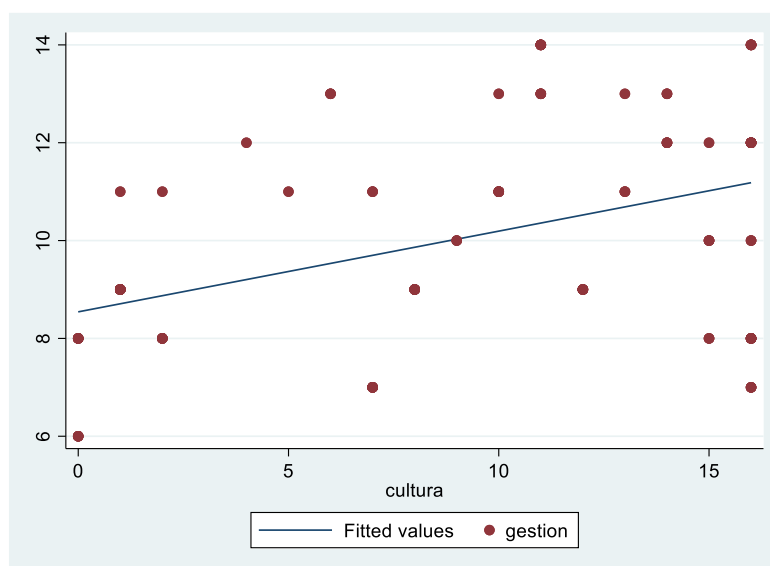


Figura 32. Prueba de hipótesis general

. spearman gestion cultura, b

Number of obs = 103

Spearman's rho = 0.3754

Test of Ho:

Prob > |t| = 0.0001

El valor p es < de 0,05, por lo que hay correlación. En ese sentido, se acepta la hipótesis derivada Ha.

Ha: La gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

Hipótesis específicas

En el caso de las hipótesis específicas, la variable “gestión del conocimiento” desaparece y se crean otras tres: conocimiento (preg 1 a 5), información (preg 6 a 9) y capital intelectual (preg 10 al 14)

Primera hipótesis específica:

* **Ho:** El conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

* **Ha:** El conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

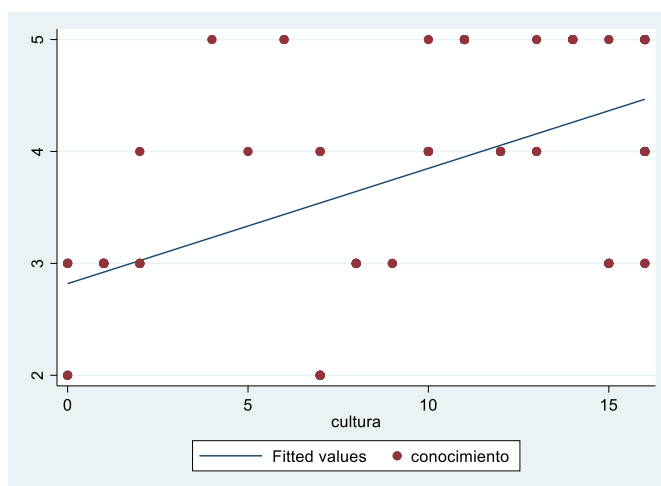


Figura 33. Primera prueba de hipótesis específica

. spearman conocimiento cultura, b

Number of obs = 103

Spearman's rho = 0.6115

Test of Ho:

Prob > |t| = 0.0000

El valor p es < de 0,05, por lo que hay correlación. En ese sentido, se acepta la hipótesis derivada Ha.

Ha: El conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

Segunda hipótesis específica:

* **Ho:** La información no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

* **Ha:** La información influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

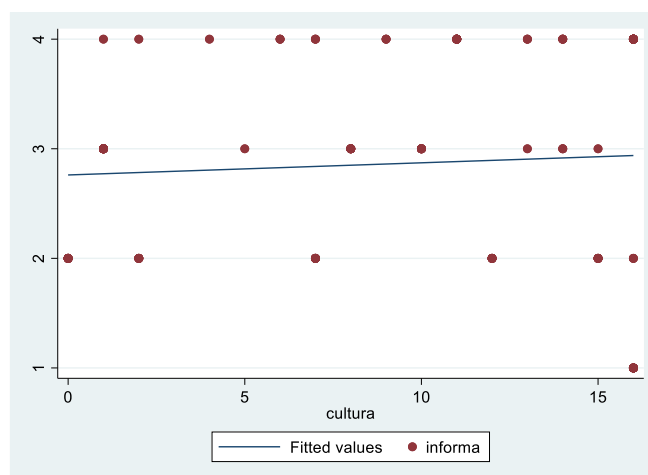


Figura 34. Segunda prueba de hipótesis específica

. spearman informa cultura, b

Number of obs = 103

Spearman's rho = 0.0881

Test of Ho:

$$\text{Prob} > |t| = 0.3761$$

El valor p es >de 0,05, por lo que no hay correlación. En ese sentido, se acepta la hipótesis Ho.

Ho: La información no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

Tercera hipótesis específica:

* **Ho:** El capital intelectual no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

* **Ha:** El capital intelectual influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

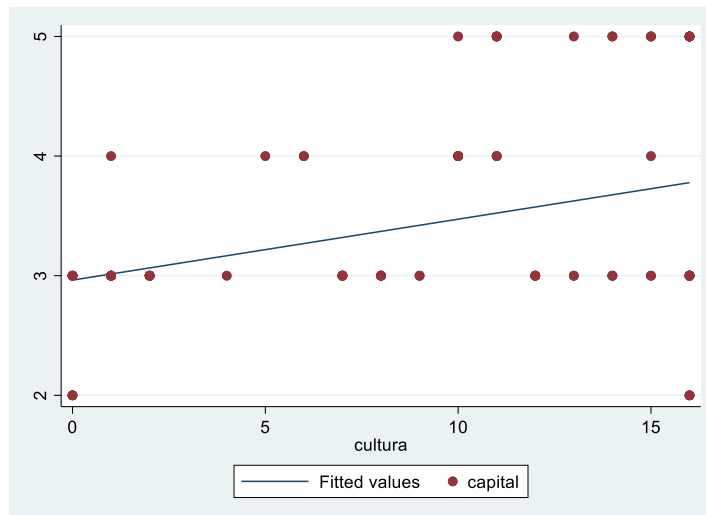


Figura 35. Tercera prueba de hipótesis específica

```
. graph twoway (lfit capital cultura) (scatter capital cultura)
```

```
. spearman capital cultura, b
```

Number of obs = 103

Spearman's rho = 0.2698

Test of Ho:

$$\text{Prob} > |t| = 0.0059$$

El valor p es < de 0,05, por lo que hay correlación. En ese sentido, se acepta la hipótesis derivada H_a .

H_a : El capital intelectual influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021

4.1.4. Discusión de los resultados

El conocimiento es fundamental en la sociedad de la transformación, siendo esta muy relevante siempre y cuando sea aplicada adecuadamente y oportunamente. (Agudelo Ceballos et al., 2018, p. 674), sostiene que “por sí solo no tiene implicancia, pero en manos de “alguien” que lo gestione jugará un papel más importante y, por lo tanto, protagónico en donde se lleve a cabo”. Sánchez-Rodríguez et al., 2021, menciona que la gestión del conocimiento conlleva a mejorar los procesos y obtener mejores resultados en la organización. En ese sentido, las organizaciones son conscientes de la importancia del conocimiento como un valor estratégico para el logro de los objetivos. Prado et al., 2014, menciona que es necesario que las organizaciones se comprometan en que su recurso humano comprenda la filosofía organizacional, conozcan los procesos y aspectos intrínsecos y extrínsecos relaciones con la organización.

Al respecto, el recurso humano del Archivo General de la Nación conoce perfectamente el trabajo que debe realizar, así como los procedimientos; sin embargo, no tiene muy claro los factores intrínsecos y extrínsecos que le atañen a la institución, siendo estos aspectos que se deben abordar, dado que influyen significativamente en la cultura organizacional; asimismo, Vega Monsalve, (2016), sostiene que la organización con visión permite a través de diversos mecanismos el desarrollo de las competencias laborales, que esta es un medio para incremento de las fortalezas. Lo mencionado permite que el recurso humano relacione sus saberes previos con los nuevos conocimientos tácitos o explícitos a fin de identificar la forma de crear valor.

En cuanto a la información, esta se presenta como un activo intangible que es valorado por la organización que aprende. León Santos, 2017, sostiene que las instituciones hoy en día devienen a situaciones más competitivas y cambiantes, teniendo la necesidad de usar la información para la toma de decisiones basadas en fuentes confiables; asimismo, Guerra et al., 2021, coinciden en que la información se posiciona en el quehacer de la institución debido al respaldo que da en la toma de las

decisiones. Sin embargo, según Aportela Rodríguez & Gallego Gómez, 2015, esta no siempre tiene el reconocimiento estratégico que se merece, dado que las decisiones suelen tomarse por la experiencia más que en la evidencia; asimismo, la falta de gestión de la información impacta negativamente en el quehacer institucional. Camarena Martínez, 2016, afirma que una institución que autogestiona y procesa su información posee un mayor control y dominio del sector en el cual se desarrolla, dado que tiene adecuada y oportunamente identificada información estratégica, sensible y privilegiada.

Al respecto, en el Archivo General de la Nación, se evidencia que el recurso humano conoce parcialmente los documentos de gestión, los antecedentes de la organización, las leyes con las que se rige, y los temas de jurisprudencia que involucren a la institución; y, a pesar de que esa parcialidad no influye significativamente en la cultura organizacional, es necesario que la información sea socializada y sistematizada para un mejor alcance en el recurso humano. Considerando lo afirmado por Rodríguez-Cruz & Pinto, 2018, la información es clave para tomar decisiones efectivas de alto impacto organizacional, por lo que el recurso humano del Archivo General de la Nación, para un mejor desempeño debe contar no solo con repositorios de almacenamiento de la información, sino con medios que sistematicen de una forma más dinámica los documentos normativos, y situaciones que la institución aborda a fin de que el personal interiorice y tenga mejores herramientas para realizar su quehacer administrativo.

En ese sentido, Villegas González et al., 2017, sostiene que el capital intelectual, constituido por el capital humano, relacional y estructural, en la sociedad del conocimiento y “mentefactura”, es el protagonista de la organización, por su valioso aporte, considerándolo estratégico. Archibold & Escobar, 2015, afirma que el capital intelectual, en primera instancia coloca al capital humano en la cima de sus componentes, debido a que son las personas quienes toman las decisiones estratégicas; asimismo, el capital relacional, por las relaciones dinámicas con los clientes, influye al proceso de toma de decisiones; y el capital estructural identifica el conocimiento con la que cuenta la institución, y manteniéndolo explícitamente para su posterior uso.

Lavín Verástegui, 2020, sostiene que se debe gestionar y sistematizar el conocimiento y la experiencia del recurso humano a través de documentos técnicos, procedimientos, y repositorios, a fin de no solo contar con el saber hacer sino con indicadores para la mejora de los procesos. Al respecto, en el Archivo General de la Nación, el recurso humano afirma que ha adquirido conocimientos gracias a las nuevas experiencias que ha vivido en la institución, conoce los servicios que ofrece, conoce la

misión y visión; sin embargo, desconoce los procedimientos que utiliza la institución para lograr nuevo capital intelectual, y la existencia de comisiones que la evalúan, influyendo significativamente en la cultura organizacional. Ricardo Cabrera et al., 2017, menciona que las organizaciones deben preparar al componente humano, a fin de crear una cultura que se oriente a la mejora continua, el trabajo colaborativo, en equipo, e innovación. Tapia Cruz, 2016, sostiene que es necesario que en la organización el conocimiento se logre internalizar, a fin de promover la mejora en el quehacer del recurso humano, así como también se pueda evaluar periódicamente las acciones y estratégicas planteadas. (Arias-Pérez et al., 2019).

Por otro lado, los aspectos formales que coadyuvan en la cultura organizacional, son delimitadas por la institución en función a su filosofía. Agudelo Ceballos et al., 2018, sostiene que la cultura organizacional refleja la visión compartida por el recurso humano. Nazarian et al. (2017, citado por Marulanda et al., 2018), afirma que la cultura organizacional es fundamental en las instituciones a fin de lograr su ventaja competitiva, a través del trabajo colaborativo, gestión de riesgos, innovación, comunicación, entre otras; asimismo, esta permite que el recurso humano se identifiquen con la filosofía de la institución, facilitando la transferencia de conocimientos, e influyendo en su productividad. Villalobos et al., (2019) y Sukier et al., (2020, citado por Ramírez et al., 2021), refiere que las estructuras de una organización innovadora, tienden a reducir las barreras piramidales, burocracia, y optimización de los tiempos en la atención, a fin de mejorar la competitividad.

Asimismo, Ponce-Espinosa et al., 2017, sostiene que la estructura organizacional es delimitada debido a las actividades que realizan, en función a ello es que se establecen los perfiles y puestos del recurso humano. Al respecto, en el Archivo General de la Nación el recurso humano está parcialmente de acuerdo con la estructura organizacional, nombres y descripción de los puestos, las estrategias organizacionales, políticas y métodos de trabajo, y tecnologías. Prado et al., 2014, refiere que las tecnologías de la información son relevantes para la transferencia de información y conocimientos, considerando importante ubicar al recurso humano con el pilar fundamental para la producción de conocimiento, siendo las tecnologías un medio. Arévalo-Avecillas et al., 2018, menciona que las tecnologías a través de la sistematización de los procesos, mejoran los flujos informacionales para la toma de decisiones permitiendo el incremento de la productividad.

En cuanto a los aspectos informales que coadyuvan en la cultura organizacional, en el en el Archivo General de la Nación el recurso humano, está parcialmente de

acuerdo con los estándares de influencia, poder, con las idiosincrasias de las demás personas, normas grupales, con las expectativas que, de la institución referente a su personal, y con los estándares de integración formales de la institución. Al respecto, Echeverría Vásquez et al., 2019, sostiene que la supervisión constante y la influencia de poder que se ejerce sobre el recurso humano a fin de que adecuen los hábitos aceptados en la organización se cumplan, influyen incrementando la tensión en la relación interpersonal, y dañando el ámbito laboral. Bañuelos & Nélica, 2017, sostiene que la cultura se aprende a través del ambiente, interiorizando significados y resolviendo desavenencias producidas por el proceso de interiorización de la cultura. Los valores que son aceptados por el recurso humano, normalmente son aquellos con el que se relacionan previamente de acuerdo a su percepción. Cabalé Miranda & Rodríguez Pérez de Agreda, 2020, refiere que los estándares de integración son importantes a fin de que se promueve la transparencia, comunicación, responsabilidad, y colaboración; sin embargo, esta resulta favorable si hay un líder que se comprometa, y personal capacitado que responda al perfil adecuado.

Camarena Martínez, 2016, sostiene que las instituciones actualmente deben visualizarse como sistemas complejos, que se desarrollan en contextos dinámicos de mucha incertidumbre. Considerando, que hoy en día la emergencia sanitaria ha conllevado una nueva forma de vida laboral, como el trabajo remoto o mixto, uso y aprendizaje de tecnologías y herramientas para la comunicación, y masificación de la firma digital, entre otras. La organización debe mantener un equilibrio entre aspectos internos y extrínsecos en la sociedad, de esta manera la organización aprovechará mejor sus procesos y recursos. En ese sentido, Echeverri et al., 2018, el desarrollar un cultura colaborativa es fundamental dado que permite que el recurso humano tenga más predisposición hacia el aprendizaje al adquirir e intercambiar los conocimientos y experiencias, generando ideas para realizar mejor el quehacer institucional en un ambiente de mejora continua.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

El recurso humano conoce plenamente el trabajo que debe realizar, y los procedimientos; por otro lado, conocen parcialmente los factores que manejan en el análisis costo beneficio que se da dentro de la institución, así como de los temas económicos, y sobre sus principales problemas. Evidenciando que el conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

El recurso humano conoce de adecuadamente los documentos de gestión (reglamento, directivas, código de ética, manuales) elaborados por la institución, antecedentes positivos y negativos por la que ha pasado, leyes con las que se rige; sin embargo, desconoce acerca de los temas de jurisprudencia que tengan que ver con la institución. Evidenciando que la información no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

El recurso humano ha adquirido plenamente conocimientos debido a nuevas experiencias que ha experimentado dentro de la institución, así como los servicios que ofrece, la visión y misión; sin embargo, desconoce acerca de los procedimientos utilizados por la institución para adquirir nuevo capital intelectual, y una comisión que evalúa el capital intelectual dentro de la institución. Evidenciando que el capital intelectual influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.

El recurso humano, en cuanto a los aspectos formales de la cultura organizacional, está parcialmente conforme con la estructura organizacional de la institución, los nombres y descripciones de los puestos, las estrategias organizacionales, tecnología utilizada, políticas, y los objetivos organizacionales que maneja la institución. Asimismo, en cuanto los aspectos informales de la cultura organizacional, está parcialmente de acuerdo, en los estándares de influencia, y poder institucional, percepciones de las demás personas, actitudes de las demás personas, normas, la expectativa de la institución con respecto a su personal, y los estándares de integración formal.

Recomendaciones

El Archivo General de la Nación debe implementar mecanismos de socialización del conocimiento mediante foros y reuniones que permitan la interacción y retroalimentación para creación de nuevo conocimiento; sistematización del conocimiento obtenido en las reuniones a través de material didáctico fácilmente entendible por los miembros de la institución; y promoción de la utilización del material sistematizado en el quehacer institucional.

Es necesario que se realice un inventario del capital intelectual que posee, a través de la revisión de los legajos del recurso humano, a fin de identificar el potencial humano especializado y formar equipos de trabajo e integración.

Implementar el Plan de Cultura Organizacional del Archivo General de la Nación, que comprenda el diagnóstico socio laboral, y Plan de trabajo a fin de e fomentar la identificación con los valores institucionales, el cual será trabajado mensualmente según la programación establecida.

El Archivo General de la Nación debe gestionar convenios y alianzas, a fin de obtener beneficios para su personal, en cuanto a capacitación, formación, deporte, salud, y promociones. Asimismo, debe realizar programas de salud física y mental, a fin de brindar bienestar mental y fomentar la integración entre el recurso humano; realizar actividades de integración, a través de concursos dinámicos, que diviertan y enseñen aspectos relacionados al quehacer institucional, proyectos, buenas prácticas; y realizar promoción de talleres familiares, identidad institucional, reconocimiento de los logros personales y profesionales del recurso humano, y campañas de ecoeficiencia, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Abad Ramos, K., Pizango Guerra, L. R., & Saavedra Arévalo, S. S. (2017). *Cultura organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores del hotel Puerto Palmeras— Tarapoto resort, Banda de Shilcayo, en el año 2015* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín de Tarapoto]. <http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/2553>
- Agudelo Ceballos, E. J., Valencia Arias, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4), 673-684. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Agustriyana, D., & Pringgabayu, D. (2019). Creating Knowledge Management with the Role of Leadership and Organizational Culture: Evidence from State Owned-Port Company. *Global Business & Management Research*, 11(1), 35-44.
- Al Dari, T., Jabeen, F., Hussain, M., & Al Khawaja, D. (2020). How types of organizational culture and technological capabilities contribute to organizational learning. *Management Research Review*, 44(3), 437-459. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2020-0090>
- Álvarez, L. P., Salazar, K. O., González, L. V., & Gómez, L. G. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *CLIO América*, 9(17), 17-25.
- Alvarez Risco, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/>
- Álvarez-Cedillo, J. A., Aguilar-Fernández, M., Álvarez-Sánchez, T., García Jarquín, B., Patiño Ortiz, J. (2020). La gestión del conocimiento en instituciones educativas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.775>
- Aportela Rodríguez, I. M., & Gallego Gómez, C. G. (2015). La información como recurso estratégico en las empresas de base tecnológica. *Revista General de Información y Documentación*, 25(2), 265-285. https://doi.org/10.5209/rev_RGID.2015.v25.n2.51238
- Aranibar, E. (2017). *Gestión del conocimiento en el capital intelectual y producción académico/científica de las unidades de postgrado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa- 2016* [Para obtener el Grado Académico de Doctor en Comunicación y Desarrollo., Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4258>
- Arboleda-Posada, G. I. (2016). Conceptualización de la gestión del conocimiento en instituciones de salud de mediana y alta complejidad. *Revista de Salud Pública*, 18, 379-390. <https://doi.org/10.15446/rsap.v18n3.44072>
- Archibold, W., & Escobar, A. (2015). Capital intelectual y gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del departamento del atlántico. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 133-146. <https://doi.org/10.15665/rde.v13i1.342>
- Archivo General de la Nación. (2018). *Decreto supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Archivo General de la Nación: Decreto Supremo N°005-2018-MC*. <http://repositorio.agn.gob.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/964/Decreto%20Supremo%20N%C2%BA%20005-2018-MC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arévalo-Avecillas, D., Nájera-Acuña, S., Piñero, E. A. (2018). La Influencia de la Implementación de las Tecnologías de Información en la Productividad de Empresas de Servicios. *Información tecnológica*, 29(6), 199-212. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000600199>
- Arias-Pérez, J., Lozada, N., & Henao-García, E. (2019). Gestión del Capital Intelectual y Desempeño de Grupos de Investigación Universitarios en un País Emergente. El caso

- de Colombia. *Información tecnológica*, 30(4), 181-188.
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000400181>
- Arias-Pineda, A. A., & Ramirez-Martinez, L. (2019). La organización-empresa: ¿un sistema vivo? Aportes de la teoría de la complejidad y la filosofía ambiental a la teoría administrativa y organizacional. *Revista EAN*, 86, 133-150.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2298>
- Assafiri-Ojeda, Y. E., Medina-Nogueira, Y. E., Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., Medina-Nogueira, D. (2020). Gestión del conocimiento en la Universidad de Matanzas: Alineación del proceso docente educativo y la actividad extracurricular. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142020000200019&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2017). *Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*.
<https://www.gob.pe/institucion/servir/normas-legales/1240909-150-2017-servir-pe>
- Bañuelos, S., & Nélida, M. (2017). Análisis sobre las diferencias de percepción de la cultura organizacional en instituciones de educación superior del sur de Sonora. *Comuni@cción*, 8(1), 61-71.
- Barradas Martínez, M., & Rodríguez Lázaro, J. (2021). Modelos de creación de conocimiento: Una revisión teórica. *Técnica administrativa*, 20(85), 2.
- Biblioteca Nacional del Perú. (2021). *Plan de cultura y clima organizacional 2021 de la Biblioteca Nacional del Perú*. <https://www.bnp.gob.pe>
- Bohórquez Pulido, P. A., & Cendales Rodríguez, J. P. (2015). Las pymes y la política pública ambiental en Colombia: Redireccionamiento con base en la cultura organizacional. *Tendencias*, 16(2), 228-247. <https://doi.org/10.22267/rtend.151602.29>
- Bueno Campos, E. (2018). Fundamentos epistemológicos de dirección del conocimiento organizativo. *Dirección del conocimiento*, |13-26.
- Cabalé Miranda, E., & Rodríguez Pérez de Agreda, G. (2020). Sistemas de gestión. Importancia de su integración y vínculo con el desarrollo. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322020000100018&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Calero Guevara, F. M. (2018). *La cultura organizacional y el desempeño del personal en las empresas procesadoras de atún, de la provincia de Manabí – Ecuador* [Doctor en Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/8968>
- Calvo Giraldo, O. (2018). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones: Una Revisión de la Literatura. *Tendencias*, 19(1), 140-163.
<https://doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Camarena Martínez, J. L. (2016). La organización como sistema: El modelo organizacional contemporáneo. *Oikos Polis*, 1(1), 135-174.
- Carhuaricra Meza, J. C. (2017). Influencia de la gestión de información sobre los niveles de aprendizajes de los docentes universitarios del doctorado en Ciencias de la Educación. *Horizonte de la Ciencia*, 7(12), 99-110.
- Carrillo Punina, Á. P. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, 8, 61-73.
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Castellanos Blanco, Y. T. (2020). La cultura organizacional como parte del éxito. *Universidad Nacional de Colombi*, 1(1), 1-22.

- Charry Condor, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Correa-Díaz, A. M., Benjumea-Arias, M., Valencia-Arias, A. (2019). La gestión del conocimiento: Una alternativa para la solución de problemas educacionales. *Revista Electrónica Educare*, 23(2), 1-27. <https://doi.org/10.15359/ree.23-2.1>
- Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. E. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000100071>
- Echeverría Vásquez, H., Abad Merchán, A., & Ramos Ramos, V. (2019). La vigilancia en las organizaciones: La influencia de la sociedad disciplinaria y de la sociedad del control. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 217-222.
- Encalada, J., & Atoche, C. (2015). La cultura organizacional como pilar de la ventaja competitiva en las organizaciones empresariales. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 2(4), Article 4. <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/124>
- Esquinca Moreno, A., Jiménez Terrazas, C. P., Gaggiotti, H. (2018). Cultura organizacional e inteligencia competitiva en una institución de educación superior del norte de México. *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 27(53-2), 34-60. <https://doi.org/10.20983/noesis.2018.4.3>
- Flores Vilca, W. H., & Velasquez Pajuelo, I. C. (2018). *Gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en el centro de operaciones lima de la empresa Ecocentury S.A.C. Chorrillos – 2018* [Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciados en Administración de Empresas, Universidad Autónoma del Perú]. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/684>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.
- García Arzate, J., & Perez Mendez, C. (2019). *Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos. Caso empresa ROBUSPACK* [Tesis para obtener el grado de Maestro en Dirección y Gestión de Proyectos de Ingeniería, Centro de Tecnología Avanzada]. <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/302/1/GarciaArzateIosue%20MDGPI%202019.pdf>
- García Capcha, G. A. (2018). *El rol de la gestión del conocimiento en el proceso de modernización de la gestión pública peruana (2011-2016)* [Tesis para optar el Título Profesional en Bibliotecología y Ciencia de la Información, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12417>
- García Navarro, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Revista Perspectivas*, 39, 75-102.
- Gentilin, M. (2015). Las tres dimensiones de la cultura organizacional. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais*, 3, 186-190.
- Gómez Paredes, S. E., Kanashiro Medina, A. R., & Reynaga Muñoz, H. (2017). *Gestión del conocimiento en las UGEL de Lima Metropolitana* [Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magister en Gestión Pública, Universidad del Pacífico]. <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1907>
- González Millán, J. J., Rodríguez Díaz, M. T., & González Millán, O. U. (2019). Factores que inciden en la gestión de conocimiento y la innovación abierta en empresas colombianas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 58, 116-138.
- Guerra, E., Neira, H., Díaz, J. L., & Patiño, J. (2021). Desarrollo de un sistema de gestión para la seguridad de la información basado en metodología de identificación y análisis de riesgo en bibliotecas universitarias. *Información tecnológica*, 32(5), 145-156. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000500145>
- Guerrero Bejarano, M. A., & Silva Siu, D. R. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, 2(3), 110-115.

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hilario Sulca, K. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la empresa Planeamiento & Gestión S.A.C. de la ciudad de Lima, 2017* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/867>
- Hussain, I., Mujtaba, G., Shaheen, I., Akram, S., & Arshad, A. (2020). An empirical investigation of knowledge management, organizational innovation, organizational learning, and organizational culture: Examining a moderated mediation model of social media technologies. *Journal of Public Affairs*, *n/a(n/a)*, e2575. <https://doi.org/10.1002/pa.2575>
- Lavín Verástegui, J. (2020). El capital estructural y su relación con el desempeño en educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *10(20)*. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.662>
- León Santos, M. (2017). Información y Comunicación en las organizaciones. *Alcance*, *6(14)*, 1-2.
- Liberona, D., & Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales*, *29(127)*, 151-160. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.003>
- Martínez Ramírez, J. L. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Orbis Cognita*, *4(2)*, 140-157.
- Marulanda, C., López, L., Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información tecnológica*, *29(6)*, 245-252. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000600245>
- Medina-Nogueira, D., Nogueira-Rivera, D., Medina-León, A., Medina-Nogueira, Y. E., Assafiri-Ojeda, Y. E. (2018). Modelo conceptual para la gestión del conocimiento mediante el observatorio. *Ingeniería Industrial*, *39(3)*, 283-290.
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, *46*, 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Mendez-Álvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, *21(37)*, 136-169. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
- Mendoza, C. P. A. (2017). Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para las PYMES del sector textil de la ciudad de Riobamba. *Industrial Data*, *20(2)*, 79-86. <https://doi.org/10.15381/idata.v20i2.13944>
- Milla Calderon, L. E., Martelo Gómez, R. J., & Peña Pertuz, M. (2018). Gestión del conocimiento para la difusión de producción intelectual en la educación universitaria. *Saber, Ciencia y Libertad*, *13(1)*, 290-303. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2018v13n1.2569>
- Morales, J. R. (2018). *El Intercambio de Conocimientos como Variable Mediadora en la Mejora de Procesos* [Doctor en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11646>
- Muñoz Pequeño, V. A. (2019). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa de servicios de entretenimiento* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, Universidad Ricardo Palma]. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/2316>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

- Núñez Ramírez, M. A., Mercado Salgado, P., & Banegas Rivero, R. A. (2015). Relación entre Cultura Organizacional (flexible y rígida) y Capital Intelectual. *Conciencia Tecnológica*, 49, 4-11.
- Núñez-Ramírez, M. A., Banegas-Rivero, R. A., Ozuna-Beltrán, A. G., Atila-Lijerón, J. D. (2020). Gestión del conocimiento y capacidades de innovación incremental en empresas de México y Bolivia. *Información tecnológica*, 31(5), 101-108. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500101>
- Ortega Carbajal, M. F., Hernández Mosqueda, J. S., & Tobón Tobón, S. (2015). Análisis documental de la gestión del conocimiento mediante la cartografía conceptual. *Ra Ximhai*, 11(4), Article 4. <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rxm/article/view/71306>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Palafox Soto, M. O., Ochoa Jiménez, S., Jacobo Hernández, C. A. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*, 35, 198-207. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Pérez-Fuillerat, N., Solano-Ruiz, M. C., & Amezcua, M. (2019). Conocimiento tácito: Características en la práctica enfermera. *Gaceta Sanitaria*, 33, 191-196. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.11.002>
- Pivec, N., & Potočan, V. (2021). Strength of culture and transfer of knowledge in organizations. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 26(1), 21-35. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.26.1.3>
- Ponce-Espinosa, G., Espinoza, D. L., Ríos-Zaruma, J., & Tapia C., K. G. (2017). Capacidades organizacionales generadoras de valor: Análisis del sector industrial. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 271-290. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.09>
- Prado, J. C. A., Torres, R. A. Z., & Fischer, A. L. (2014). Ba: Espacios de conocimiento. Contexto para el desarrollo de capacidad de innovación. Un análisis desde la gestión del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 76, 44-63.
- Presidencia del Consejo de Ministros, (Perú). (2021). *Modernización de la Gestión Pública al 2021*. <https://www2.congreso.gob.pe/>
- Quijano García, R. A., Arguelles Ma, L. A., Sahuí Maldonado, J. A., & Magaña Medina, D. E. (2015). *Experiencia Generacional Y Transmision De Poder Como Elementos De La Cultura Organizacional En Empresas Familiares De Campeche, Mexico (Generational Experience and Transmission of Power as Organizational Culture Elements in Family Business Campeche, Mexico)* (SSRN Scholarly Paper ID 2500931). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=2500931>
- Ramírez Muñoz, F. A. (2017). *Identificación de las características de la cultura organizacional a mejorar en una empresa de producción de alimentos, estudio de caso* [Trabajo para optar por el título de especialista en Gerencia de la Calidad, Universidad Militar Nueva Granada]. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16381>
- Ramírez, R. I., Torres, J. D., Velilla, M. V., & Lay, N. D. (2021). Integración de la estructura organizacional en coordinaciones de postgrados en universidades del estado Zulia—Venezuela. *Formación universitaria*, 14(6), 203-212. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000600203>
- Reyes Hernández, J., Moros Fernández, H. (2019). La cultura organizacional: Principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217.
- Ricardo Cabrera, H., Medina León, A., & Puentes Andreu, M. (2017). Procedimiento para la gestión de procesos con contribución a la integración de sistemas normalizados. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(2), 271-277.

- Rivera Porras, D. A., Carrillo Sierra, S. M., Forgiony Santos, J. O., Nuván Hurtado, I. L., & Roza Sánchez, A. C. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*.
<https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/2165>
- Rocha Nova, Y. E. (2016). *Gestión del conocimiento como estrategia innovadora para fortalecer el talento humano en la función gerencial en empresas del sector de construcción en el departamento de Sucre* [Maestría en Gestión de la Innovación, Universidad Tecnológica de Bolívar].
<https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/2411>
- Rodríguez Amaya, J. C. (2016). Artículo de Revisión sobre Cultura Organizacional: Definición, Características, Funciones y Efectos [BachelorThesis, Universidad del Rosario]. En *Reponame:Repositorio Institucional EdocUR*.
<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/12609>
- Rodríguez Segundo, M. C. (2019). *Impacto de la gestión del conocimiento en el desempeño de hoteles tres estrellas de Miraflores 2018* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración Hotelera, Universidad San Ignacio de Loyola].
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/9427>
- Rodríguez-Cruz, Y., & Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30, 51-64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Sánchez Castañeda, Z. L. (2015). *Los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información* [Tesis para optar el Título de Ingeniero en Gestión Empresarial, Universidad Nacional Agraria La Molina].
<http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/2050>
- Sánchez-Rodríguez, D., Acosta-Prado, J. C., & Tafur-Mendoza, A. A. (2021). Prácticas de gestión del conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: Escalas de medición. *Formación universitaria*, 14(1), 157-168. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000100157>
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, 24, 86-99.
- Simanca, M. M., Montoya, L. A., & Bernal, C. A. (2016). Gestión del Conocimiento en Cadenas Productivas: El Caso de la Cadena Láctea en Colombia. *Información tecnológica*, 27(3), 93-106. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000300009>
- Soliz Aguayo, N., Mena López, V., & Núñez Lara, T. (2017). Cultura y Gestión del Conocimiento en organizaciones del Ecuador. *Revista Publicando*, 11(2), 70-83.
- Soto Monsalve, L. M. (2019). *Elementos necesarios para la gestión del conocimiento en la administración de recursos humanos* [Trabajo de grado de especialización en Psicología]. Medellín, Colombia.
<http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/11403>
- Tapia Cruz, M. O. (2016). El capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. *Comuni@cción*, 7(1), 5-15.
- Tello Piña, R., & Armas Navarro, P. (2018). *Gestión del conocimiento y su relación con el cumplimiento de metas de EMAPA San Martín S.A. distrito de Tarapoto, 2016* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto]. <http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/2965>
- Toukara, T. (2019). A framework to analyze knowledge management system adoption through the lens of organizational culture. *AI EDAM*, 33(2), 226-237. <https://doi.org/10.1017/S089006041900009X>

- Turizo Duran, C. A., & Álvarez Isaza, K. A. (2021). Importancia de la gestión del conocimiento en el desarrollo de un centro de servicios compartidos. *Adversia*, 26, 1-14.
- Ujueta, M. L. C. (2012). Características de un modelo para la gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. *SIGNOS - Investigación En Sistemas de Gestión*, 4(2), 71-81. <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2012.0002.04>
- Valdivia Guillén, V. F. (2015). *Influencia de la cultura organizacional en la imagen de la municipalidad distrital de Mariano Nelgar, durante el I semestre del año 2015* [Tesis para optar el título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Especialidad: Relaciones Públicas, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2173>
- Valverde Yamunaqué, K. M. (2019). *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en la municipalidad distrital de Hualmay, 2018* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/2678>
- Vega Monsalve, N. (2016). Neocompetencias, nuevo enfoque de competencias laborales en Salud Ocupacional. *Educación Médica Superior*, 30(3), 627-638.
- Vesga Rodríguez, J. J., Rubiano, M. G., Forero Aponte, C., Aguilar Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Andrade Jaramillo, V., & Gómez Vélez, M. A. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61. <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Vilcape Vilcape, W. J., & Paucar Ccalli, A. J. (2017). *Cultura organizacional del Centro Médico Universitario Pedro P. Díaz de Arequipa, periodo de enero a junio 2017* [Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciados en Relaciones Industriales, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4527>
- Villegas González, E., Hernández Calzada, M. A., & Salazar Hernández, B. C. (2017). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y administración*, 62(1), 184-206. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.10.002>
- Wittke, T. (2020). Cultura Organizacional como factor crítico en la Gestión del Conocimiento: Reflexiones en base al caso de una empresa industrial pública en Uruguay. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 10(3), 114-134. <https://doi.org/10.26864/pcs.v10.n3.8>
- Zulueta-Cuesta, J. C., Medina-Leon, A., & Negrin-Sosa, E. (2015). La integración del conocimiento en la transferencia tecnológica universitaria: Modelo y procedimiento. *Ingeniería Industrial*, 36(3), 306-317.

Anexos

Anexo A

Cuestionario: Gestión del conocimiento y cultura organizacional

I. Marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a) Género

Masculino	()
Femenino	()

b) Edad

Entre 18 años a 24 años	()
Entre 25 años a 31 años	()
Entre 32 años a 45 años	()
Más de 45 años	()

c) ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	()
Título profesional	()
Grado de Magister o Maestro	()
Grado de Doctor	()
Otros	

- II. En el siguiente cuadro marcar con un aspa “X” considerando la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

N°	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	SI	NO
DIMENSIÓN: CONOCIMIENTO			
1.	¿Conoces el trabajo que debes realizar dentro de la institución?		
2.	¿Conoces los procedimientos a realizar para desarrollar tu trabajo dentro de la institución?		
3.	¿Conoces los factores que se manejan en el análisis costo beneficio que se da dentro de la institución?		
4.	¿Tienes conocimientos de los temas económicos sociales que se dan en la institución?		
5.	¿Conoces los principales problemas que tiene la institución?		
DIMENSIÓN: INFORMACIÓN			
6.	¿Conoce sobre los documentos de gestión (reglamento, directivas, código de ética, manuales) elaborados por la institución?		
7.	¿Conoces los antecedentes positivos y negativos por las que ha pasado la institución?		
8.	¿Conoces las leyes con las que se rige la institución?		
9.	¿Tienes conocimiento de los temas de jurisprudencia que tengan que ver con la institución?		
DIMENSIÓN: CAPITAL INTELECTUAL			
10.	¿Has adquirido conocimientos gracias a nuevas experiencias que has vivido dentro de la institución?		
11.	¿Conoces los servicios que ofrece la institución?		
12.	¿Conoces los procedimientos que utiliza la institución para adquirir nuevo capital intelectual?		
13.	¿Existen comisiones que evalúa el capital intelectual dentro de la institución?		
14.	¿Conoces la misión y visión que tiene la institución?		
N°	CULTURA ORGANIZACIONAL	SI	NO
DIMENSIÓN: ASPECTOS FORMALES			
15.	¿Estás de acuerdo con la estructura organizacional que maneja la institución?		
16.	¿Estás de acuerdo con los nombres de los puestos que maneja la institución?		
17.	¿Estás de acuerdo con las descripciones de los puesto que maneja la institución?		
18.	¿Estás de acuerdo con los objetivos organizacionales que maneja la institución?		
19.	¿Estás de acuerdo con las estrategias organizacionales que maneja la institución?		
20.	¿Estás de acuerdo con la tecnología utilizada por la institución?		
21.	¿Estás de acuerdo con los métodos y procesos de trabajo que se maneja en la institución?		

22.	¿Estás de acuerdo con las políticas que maneja la institución?		
DIMENSIÓN: ASPECTOS INFORMALES			
23.	¿Estás de acuerdo con los estándares de influencia que maneja la institución?		
24.	¿Estás de acuerdo con los estándares de poder que maneja la institución?		
25.	¿Estás de acuerdo con las percepciones de las demás personas que laboran en la institución?		
26.	¿Estás de acuerdo con las actitudes de las demás personas que laboran en la institución?		
27.	¿Estás de acuerdo con las normas de los grupos de trabajo dentro de la institución?		
28.	¿Estás de acuerdo con los valores que maneja la institución?		
29.	¿Estás de acuerdo con las expectativas que maneja la institución con respecto a su personal?		
30.	¿Estás de acuerdo con los estándares de integración formales que maneja la institución?		

Fuente: Bueno Campos, (2018)

ANEXO B

Matriz de consistencia

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, 2021				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>*¿De qué manera el conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021?</p> <p>* ¿De qué manera la información influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021?</p> <p>* ¿De qué manera el capital intelectual influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar de qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>* Establecer de qué manera el conocimiento influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Establecer de qué manera la información influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Establecer de qué manera el capital intelectual influye en la cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>* Ho: La gestión del conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.</p> <p>* Ha: La gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>* Ho: El conocimiento no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Ha: El conocimiento influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Ho: La información no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Ha: La información influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Ho: El capital intelectual no influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p> <p>* Ha: El capital intelectual influye en la cultura organizacional del Archivo General de la Nación, 2021</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Gestión del Conocimiento</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Cultura organizacional</p>	<p>Enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal, nivel correlacional</p> <p>Población</p> <p>Servidores nombrados y contratados del Archivo General de la Nación.</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra fue no probabilística, la cual estuvo conformada por 103 servidores públicos nombrados y contratados del Archivo General de la Nación.</p> <p>Técnica(S)</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento(s)</p> <p>Cuestionario sobre la Gestión del Conocimiento y la Cultura organizacional.</p>

ANEXO C

Autorización de aplicación de cuestionario



PERÚ

Ministerio de Cultura

Archivo General de la Nación



Firmado digitalmente por:
CERRO SEMINARIO Luis
Enrique FAU 20101030726
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 2021.11.02 11:04:47-0608

Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

18 de noviembre de 2021

CARTA N° 000026 – 2021 – AGN/SG – OA – ARH

Señora
Silvia Del Rosario Hualliani Chavez

Lima - Perú

Asunto : Solicitud para la aplicación de una encuesta virtual a los trabajadores del Archivo General de la Nación

Referencia : Carta S/N de fecha 15 de setiembre de 2021

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., y en relación al asunto expresar lo siguiente:

El Área de Recursos Humanos recibió el correo electrónico derivado de su solicitud presentada respecto a la aplicación de una encuesta virtual a los trabajadores del Archivo General de la Nación como desarrollo de su mi investigación cuyo objetivo es determinar de qué manera la gestión del conocimiento influye en la cultura organizacional.

Mediante la presente carta se formaliza la viabilidad de la aplicación del cuestionario presentado por su persona, teniendo en cuenta que ya se habían realizado las coordinaciones para la difusión del mismo en la institución.

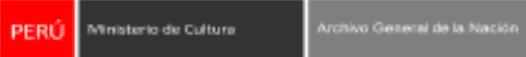
Sin otro particular, me despido de usted.

Atentamente,

Firmado digitalmente
Luis Enrique Cerro Seminario
Jefe (e) del Área de Recursos Humanos

Cód. Doc. 00187150
Cód. Exp. 00060553

ANEXO D



Firmado digitalmente por:
CERRO SEMINARIO Luis
Enríque FAU 20121317226
Libro: Soy el autor del
documento
Fecha: 17/09/2021 18:27:1

Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

17 de setiembre de 2021

OFICIO N° 000936 – 2021 – AGN/SG – OA – ARH

Señor
José Antonio Reyna Ferreyros
Funcionario Encargado de Brindar Información Pública
Archivo General de la Nación
Presente. -

Asunto : Requerimiento de información, solicitado en el marco de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Referencia : a) Oficio N° 000224-2021- AGN/J- LTAIP
b) Solicitud de fecha 15/09/2021

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención a los documentos de la referencia a) y b), a través de los cuales se pone en conocimiento de mi Despacho, que la señora Silvia Del Rosario Huallani Chávez ha presentado a nuestra institución, una solicitud de acceso a la información pública al amparo de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

En aras de dar cumplimiento a la norma, se responde la solicitud de la información solicitada en la referencia b):

- Número total de trabajadores en el Archivo General de la Nación (actualmente): 110 servidores.
- Número de trabajadores bajo la modalidad de nombrados en el Archivo General de la Nación: 46 personas con la modalidad de nombrados.
- Número de trabajadores bajo la modalidad de contrato administrativo de servicios en el Archivo General de la Nación: 64 servidores.

En referencia al "número de trabajadores bajo la modalidad de locación de servicios en el Archivo General de la Nación (actualmente)", se precisa que el Área de Recursos Humanos no tiene injerencia con el personal en la modalidad de locación de servicios.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para saludarlo cordialmente.

Firmado digitalmente
Luis Enrique Cerro Seminario
Jefe (e) del Área de Recursos Humanos

Reg. Doc. 00182309
Reg. Exp. 00093550

Se adjunta:

- a) Oficio N° 000224-2021- AGN/J- LTAIP
- b) Solicitud de fecha 15/09/2021

ANEXO E



PERÚ

Ministerio de Cultura

Archivo General de la Nación



Firmado digitalmente por:
CHAVEZ ACOSTA Cesar Jesus
FAU 20131370720 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 16/09/2021 15:39:06-0500

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Domingo, 19 de setiembre de 2021

INFORME N° 207 -2021-AGN/SG-OA-AA-CL

A : KELLY NAVARRO CASTRO
Jefe del Área de abastecimiento

ASUNTO : Requerimiento de información, solicitado en el marco de
la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Ref : Oficio N° 000225-2021- AGN/J- LTAIP 15/09/21

Me dirijo a usted, para saludarla cordialmente y a la vez informarle con relación una solicitud de acceso a la información pública, al amparo de la Ley N° 27806. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, que se detalla en el documento de la referencia y que a la letra dice:

(...)

Número de trabajadores bajo la modalidad de locación de servicios en el Archivo General de la Nación. (actualmente)

(...)

Respuesta del apoyo logístico - locaciones: que a la letra dice:

(...)

De acuerdo a lo solicitado, en la actualidad la cantidad de trabajadores bajo la modalidad de locadores de servicio es de 92 personas con ordenes activas.

(...)

CONCLUSION:

Respuesta: Número de trabajadores bajo la modalidad de locación de servicios en el Archivo General de la Nación. (actualmente) es 92.

Lo informado es con la finalidad de que a través de su despacho remita al funcionario responsable de brindar información pública para su consolidación y atención oportuna.

Sin otro particular, me despido de usted,

Atentamente

Documento firmado digitalmente
CESAR CHAVEZ ACOSTA
COORDINACION DE LOGISTICA