

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en
municipalidades de la provincia de San Martín, Perú.**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en
Administración con Mención en Gestión Empresarial

Autores:

Adan Santa Cruz Malon

Nelbit Abigail Córdova Rodas

Asesor:

Mtro. José Joel Cruz Tarrillo

Tarapoto, diciembre de 2021

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

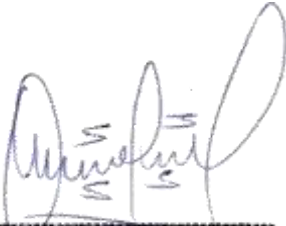
Yo, Mtro. Joel Cruz Tarrillo, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en municipalidades de la provincia de San Martín, Perú”**. constituye la memoria que presentan los Bachilleres Adan Santa Cruz Malon y Nelbit Abigail Córdova Rodas para obtener el título Profesional de Licenciados en Administración – Mención: Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Tarapoto, a los 22 días del mes de diciembre del año 2021.



Mtro. José Joel Cruz Tarrillo
ESPECIALISTA EN MARKETING E INVESTIGACION

José Joel Cruz Tarrillo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En san Martín, Tarapoto, Morales, a los 13 día(s) del mes de diciembre del año 2021 siendo las 09:30 horas se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión campus Tarapoto, bajo la dirección del (de la) Presidente(a): Dr. Mario Manuel Siles Nates, el (la) secretario(a): Mtro. David Troya Palomino, y los demás miembros, Mtra. Kelita Guillen Lopez, Mtro Robin Alexander Diaz Saavedra, y el asesor(a): Mtro. Jose Joel Cruz Tarrillo con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado:

"Relación entre la gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en tres municipalidades de la provincia de San Martín, 2021"

de los (las) bachiller (es): a) Adán Santa Cruz Malón b) Nelbit Abigail Cordova Rodas c)..... Conducente a la obtención del título profesional de:

Lic. Administración – Mención: Gestión Empresarial

El presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato (a)/s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancias escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Adán Santa Cruz Malón

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy Bueno

Bachiller (b): Nelbit Abigail Cordova Rodas


CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy Bueno

Bachiller (c):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

Finalmente, el Presidente del jurado invito al (a la) / (los) (las) candidato (a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

.....
Presidente/a


.....
Secretario/a

.....
Asesor

.....
Miembro

.....
Miembro

.....
Bachiller (a)

.....
Bachiller (b)

.....
Bachiller (c)

Resumen

La investigación tuvo como propósito determinar la relación de la gestión del conocimiento (GC) sobre la efectividad organizacional (EO) del sector público. La muestra estuvo conformada por 220 colaboradores de las municipalidades distritales de Morales, Tarapoto y La Banda de Shilcayo de la región San Martín. Los datos se recolectaron mediante dos cuestionarios validados, uno para la GC y el otro para la EO con índices alfa de Cronbach respectivamente de 0.960 y 0.924. Se encontró que las variables gestión del conocimiento y efectividad organizacional se encuentran en un nivel de desarrollo frecuente; es decir, las entidades han implementado una adecuada gestión del conocimiento, lo cual trae como consecuencia una adecuada efectividad organizacional; siendo respectivamente sus porcentajes de 50% y 64%. Por otro lado, se obtuvo una relación media entre ambas variables (Rho: 0.500 y p-valor: 0.000). Siendo las dimensiones comunicación interna, planificación y desarrollo de competencias los predictores más fuertes de la efectividad organizacional.

Palabras clave: Desarrollo de competencias, Efectividad organizacional, Eficiencia, Gestión del conocimiento, Gestión pública

Abstract

The purpose of the research was to determine the relationship of knowledge management (KM) on the organizational effectiveness (EO) of the public sector. The sample consisted of 220 collaborators from the district municipalities of Morales, Tarapoto and La Banda de Shilcayo in the San Martín region. Data were collected using two validated questionnaires, one for CG and the other for OS with Cronbach's alpha indices of 0.960 and 0.924 respectively. It was found that the variables knowledge management and organizational effectiveness are at a frequent development level; that is, the entities have implemented adequate knowledge management, which results in adequate organizational effectiveness; their percentages being 50% and 64% respectively. On the other hand, a mean relationship was obtained between both variables (Rho: 0.500 and p-value: 0.000). Being the dimensions internal communication, planning and development of competences the strongest predictors of organizational effectiveness.

Keywords: Competency development, Organizational effectiveness, Efficiency, Knowledge management, Public management

Introducción

Independientemente de las actividades que desarrollen las organizaciones, es de vital importancia conocer de qué manera se relacionan la gestión del conocimiento con la efectividad organizacional; pues, a través de la gestión del conocimiento, se busca que los colaboradores tengan un mayor grado de eficiencia al desarrollar sus actividades. Asimismo, en el escenario actual, los cambios cada vez son más constantes; y la flexibilidad de aprender y adaptarse se convierten en una ventaja competitiva en las organizaciones, las cuales se logran al desarrollar la gestión del conocimiento organizacional (Acharya, 2019). Por ello, es importante considerar a la gestión del conocimiento como un mecanismo crucial el cual permite adquirir competencias en el entorno empresarial, con lo cual se fomenta una cultura del aprendizaje en la organización, y con ello la generación de riqueza (Saad et al. 2020).

Asimismo, el conocimiento es un recurso que puede transferirse entre los colaboradores, el cual se basa en la utilización de la información; con la finalidad de solucionar problemas y promover la obtención de resultados (Passaillague & Estrada, 2016). En ese sentido, se considera como funciones de la gestión del conocimiento, el almacenamiento, la transferencia y la aplicación del conocimiento en las empresas (Kumar, 2017). Por ello, es crucial resaltar la importancia que tienen los modelos de GC para las empresas, se debe a la consideración que se le da al conocimiento como un recurso estratégico para lograr la competitividad (Corrêa et al. 2016).

Con respecto al estado del arte Saad et al. (2020) desarrollaron un estudio para conocer los usos de gestión del conocimiento y características de liderazgo

transformacional en industrias de bienes (consumo); por otro lado, Zelenkov (2018) desarrolló un estudio para conocer el impacto de la gestión del conocimiento y la preparación para el cambio en la eficacia de las organizaciones estatales y privadas rusas; sin embargo, no se han realizado estudios para conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en entidades del sector público; por ello es importante desarrollar el presente estudio, debido a que se ha identificado una laguna del conocimiento.

La gestión del conocimiento es entendida como una sucesión sistemática que busca la generación, difusión y adquisición del conocimiento, con la finalidad de lograr la excelencia de las organizaciones, a través del cumplimiento de sus objetivos estratégicos (Correia et al. 2018). De igual modo, es importante que la empresa deba medir la efectividad organizacional en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, trazados a diferentes plazos, para lo cual se analizará tanto la eficiencia como la eficacia, a través del uso de indicadores; por ello es necesario que la alta dirección tome en cuenta la efectividad organizacional, considerando tanto los resultados como la capacidad de producción de los colaboradores (Corrêa et al. 2016).

En el presente estudio, se pretende cerrar esta brecha del conocimiento mediante el análisis de la relación entre la gestión del conocimiento y la efectividad organizacional en entidades del sector público. Los resultados del estudio permitirán determinar en qué medida están asociadas estas variables de tal manera que se puedan tomar acciones para mejorar la afectividad, a través de una mejor gestión del conocimiento.

Marco teórico

Gestión del conocimiento

La teoría de la creación del conocimiento organizacional presentó amplia aceptación e impacto tanto en los medios académicos como profesionales, cuando se publicó hace más de dos décadas por los investigadores Nonaka y Takeuchi, quienes

indican que el conocimiento que puede ser expresado en palabras y números, representa solamente el extremo del iceberg del conjunto de conocimientos como un todo, de tal manera que las organizaciones deben buscar medios que propicien la generación de nuevos conocimientos identificando elementos para una mejor gestión de sus procesos (Bandera et al. 2017). Estos autores proponen como teoría la gestión del conocimiento en su dimensión epistemológica, en la cual existe el conocimiento tácito y el conocimiento explícito; el primero de ellos está en el individuo, mientras que el segundo es el resultado de la conversión y amplificación del primero, pasando a la organización en forma de espiral (Roza, 2020). Por otro lado, la gestión del conocimiento se define como un proceso sistémico, a través del cual, se genera, codifica, difunde y se adquiere el conocimiento, buscando el logro de la excelencia empresarial (Correia et al. 2018).

Las etapas de generación del conocimiento en las empresas, se presentan en una serie de interacciones (conocimiento tácito y explícito). El conocimiento tácito se socializa en la organización desde sus clientes y otros grupos de interés. Este conocimiento se procesa iterativamente a través de procesos a medida que el conocimiento tácito se articula; es decir, se transforma en explícito y se combina para respaldar la salida de un producto o servicio de la organización. En este sentido, la externalización es el proceso por el cual el conocimiento tácito se transforma en conocimiento explícito y la internalización es el proceso inverso (Koehler et al. 2019). Se considera como dimensiones de la GC a la cultura organizacional, comunicación interna, desarrollo de competencias y planificación.

Se define cultura organizacional como un nuevo enfoque que posibilita a la gerencia comprender mejor a la organización. La cultura organizacional es un sistema dinámico de la empresa, ya que los valores empresariales pueden modificarse; asimismo, la comunicación interna, es un recurso gerencial que se utiliza como herramienta para generar nuevas competencias en los colaboradores; el desarrollo de

competencias, se definen como las características relacionadas con la actuación exitosa de los trabajadores. Asimismo, se definen como hábitos de conducta que hacen posible trabajar mejor al colaborador; y la planificación, está representada por las actividades consideradas con una visión de futuro, considerando los medios y recursos para lograr las metas deseadas (Mauricio et al. 2019). Sin embargo, existen diversos enfoques sobre la concepción de la gestión del conocimiento organizacional, debido a que es un término complejo y abstracto, por esta razón se generan debates continuos entre filósofos en el campo de la epistemología (Gao et al. 2018).

Efectividad organizacional

La efectividad organizacional, se define como el logro de la eficacia y la eficiencia, la primera se cumple cuando se alcanza los objetivos, mientras que la segunda, se define como el uso óptimo de los recursos (Marín & Cuartas, 2019). La efectividad organizacional es la principal preocupación de las organizaciones; asimismo, a lo largo de los años ha habido diversos modelos sobre la efectividad organizacional junto con diversos indicadores que permiten medir la efectividad; siendo cuatro los modelos más importantes que definen la efectividad organizacional como lo son: Enfoque en las metas, enfoque en los recursos del sistema, modelo de procesos y modelo de grupos estratégicos (Ashraf & Abd, 2012).

Se define a la efectividad de una organización como la medida con la cual se logran las metas propuestas; de igual modo la efectividad organizacional es un factor que mide qué tan bien una organización logra sus objetivos, tanto en organizaciones con fines de lucro como en organizaciones sin fines de lucro (Rehman et al. 2019). Igualmente, la efectividad organizacional resulta de ajustar las características de la organización a factores clave, relacionados con los desafíos particulares que enfrenta la organización, de igual modo, la efectividad organizacional mejora cuando se aumenta el conocimiento de los colaboradores, haciéndolos menos dependiente de otros; por ello cuanto mayor sea el grado de integración del conocimiento requerido para lograr la

efectividad, mayor será la necesidad de coordinar el proceso general de aplicación del conocimiento a través de una secuencia bien diseñada de trabajo cooperativo (Victor, 2020).

Por otro lado, la efectividad organizacional está compuesta por tres factores: cumplimiento de expectativas, satisfacción del equipo y el logro de compromisos (Ariza, 2017). Mediante el cumplimiento de estas dimensiones, la empresa tendría una ventaja competitiva frente a la competencia. Asimismo, para Camue et al. (2017), la efectividad organizacional, está conformado por la eficiencia y la eficacia empresarial. Las dimensiones de la efectividad organizacional son: eficiencia, eficacia, flexibilidad y desarrollo de estrategias. A continuación, se definen de acuerdo con (Zidane & Olsson, 2017): (a) Eficiencia, relación entre resultados logrados y recursos utilizados; (b) eficacia, se alcanza con el logro de objetivos planificados; (c) flexibilidad, se define como la adaptación de la empresa a las necesidades del mercado; y (c) desarrollo de estrategias, se define como el modo de dar forma explícita a las metas y objetivos organizacionales a largo plazo.

Metodología

Diseño metodológico

Para el desarrollo del estudio se utilizó la investigación de tipo básica; porque sirve de fundamento teórico a la investigación aplicada (Paniagua & Condori, 2018). Asimismo, empleamos el diseño no experimental transversal; los diseños no experimentales no se manipulan intencionalmente las variables y transversal porque la recolección de datos se realizará por única vez, en un momento único (Díaz-Narváez & Calzadilla, 2016). Además, aplicamos un nivel de investigación relacional, donde Phillips (2016) señala que en los estudios relacionales se busca la asociación significativa entre las dos variables. Por último, nuestra investigación es de enfoque cuantitativo porque se analiza los datos recogidos a través de técnicas estadísticas (Sánchez, 2019).

Población y muestra

Utilizamos una población muestral, considerando a la cantidad de trabajadores de las municipalidades de Morales, La Banda de Shilcayo y Tarapoto, visualizándose en la tabla 1. Asimismo, empleamos la técnica de muestreo no probabilístico; donde Arias-Gómez et al. (2016) señalan que la composición de la población muestral no depende de la probabilidad sino de las peculiaridades de la investigación, específicamente aplicamos el muestreo no probabilístico según criterio, donde Supo (2014) testifica que esta técnica se utiliza cuando los investigadores deciden acerca del número y de la forma de seleccionar a los profesionales de estudio. El tamaño de la población muestral fue de 220 colaboradores de las tres municipalidades distritales (Morales, Tarapoto y La Banda de Shilcayo), de la provincia de San Martín, región del mismo nombre en el Perú. Además, consideramos únicamente al personal administrativo de la modalidad nombrado o permanente. Por último, como criterios de inclusión de las unidades estudiadas se consideró, que los colaboradores sean parte del personal administrativo de la modalidad nombrado o permanente y que se encuentren laborando en cada una de las municipalidades distritales de Morales, La Banda de Shilcayo y Tarapoto de la provincia de San Martín. Por otro lado, como criterio de exclusión, se consideró la condición de salud; es decir, los colaboradores que debido a su condición de salud no puedan participar del estudio.

Tabla 1

Distribución de colaboradores, según municipalidad distrital

Municipalidad	N	Porcentaje
Morales	30	13
La Banda de Shilcayo	43	20
Tarapoto	147	67
Total	220	100

Técnicas de recolección de datos

Se utilizó como técnica a la encuesta, la cual consiste en la aplicación de cuestionarios a las unidades de estudio, con la finalidad de que éstos puedan responder las preguntas que conforman la variable en estudio. Para ello, se solicitó una carta a la secretaría de la facultad de ciencias empresariales de la UPeU, la cual fue dirigida a cada uno de los alcaldes de las municipalidades en estudio. Luego, cada uno de los alcaldes respondió con una carta, en la cual se autorizó el desarrollo del estudio. Para la recolección de datos se utilizó dos escalas elaboradas por Velásquez (2018). La validez de los instrumentos se desarrolló mediante juicio de expertos, para lo cual se solicitó el análisis de los ítems en cuanto a su claridad, congruencia, contexto y dominio del constructo, por parte de tres expertos; quienes emitieron su valoración sobre la validez del contenido de los cuestionarios.

Por otro lado, la confiabilidad de los instrumentos se obtuvo mediante el índice del alfa de Cronbach. Para la escala de gestión del conocimiento, se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,960; mientras que, para la escala de efectividad organizacional, este índice tuvo un valor de 0,924, de acuerdo con Taber (2018), los valores de Alfa de Cronbach superiores a 0,7 indican una consistencia interna aceptable; por ello, estos instrumentos presentan una confiabilidad elevada. Para definir la relación entre las variables se manejó el coeficiente Rho de Spearman, el cual es un coeficiente similar a la correlación de Pearson y que se utiliza para variables que no cumplen la distribución normal o que tienen una escala de medición ordinal (Roy-García et al. 2019).

Resultados

Análisis sociodemográfico

La tabla 2 muestra las variables sociodemográficas de los participantes. El mayor porcentaje de participantes fueron varones (53%). Asimismo, la edad con mayor frecuencia porcentual (36%) estuvo comprendida entre 20 y 30 años; mientras que la mayoría de los participantes fueron solteros (45%).

Tabla 2*Variables sociodemográficas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Género		
Masculino	116	53
Femenino	104	47
Total	220	100
Edad		
20-30	80	36
31-40	70	32
41-50	38	17
51-60	27	12
61 o más	5	2
Total	220	100
Estado civil		
Soltero	100	45
Casado	60	27
Viudo	4	2
Divorciado	7	3
Conviviente	49	22
Total	220	100

Análisis descriptivo de las variables

Se encontró que, la gestión del conocimiento en las municipalidades distritales de Morales, Tarapoto y La Banda de Shilcayo, se practica en un nivel casi siempre (50%); es decir, estos colaboradores del sector público crean y comparten conocimiento corporativo para alcanzar los objetivos organizacionales, ya que la gestión del conocimiento, permite generar nuevos conocimientos que agregan valor a los servicios prestados a la sociedad, por medio de una mayor colaboración entre los servidores y el

acceso simplificado a fuentes de información y aprendizaje por parte de los colaboradores.

Con respecto a las dimensiones, la cultura organizacional se viene practicando siempre (71%), lo que significa que los valores y creencias de la organización se comparten al interior de la administración de las municipalidades; por otro lado, la comunicación interna se practica siempre (42%), lo cual es vital para compartir el conocimiento tácito de la organización; el desarrollo de competencias en las municipalidades se viene realizando siempre (51%); es decir, los colaboradores están adquiriendo conocimientos a través de la educación corporativa, coaching y mentoring; y la planificación se practica siempre (57%); con lo cual se programa los contenidos que serán suministrados a los trabajadores de las diversas áreas de las municipalidades; a través de la educación corporativa.

Tabla 3

Análisis descriptivo de la gestión del conocimiento

Variable/Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Gestión del conocimiento	Nunca	4	2
	Casi nunca	7	3
	A veces	21	10
	Casi siempre	78	35
	Siempre	110	50
	Total	220	100
Cultura organizacional	Nunca	1	1
	Casi nunca	6	3
	A veces	14	6
	Casi siempre	41	19
	Siempre	158	71
	Total	220	100

Variable/Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación interna	Nunca	5	2
	Casi nunca	9	4
	A veces	33	15
	Casi siempre	81	37
	Siempre	92	42
	Total	220	100
Desarrollo de competencias	Nunca	6	3
	Casi nunca	5	2
	A veces	24	11
	Casi siempre	73	33
	Siempre	112	51
	Total	220	100
Planificación	Nunca	2	1
	Casi nunca	9	4
	A veces	20	9
	Casi siempre	64	29
	Siempre	125	57
	Total	220	100

En la tabla 4 se describe a la efectividad organizacional de las municipalidades de Morales, Tarapoto y La Banda de Shilcayo, la cual se desarrolla en un nivel siempre (64%); es decir, se tiene un impacto medio de las acciones que desarrollan los colaboradores de las municipalidades, sobre la población para cambiar la realidad. Asimismo, la eficiencia se desarrolla en las municipalidades, en un nivel casi siempre (44%), o sea, se desarrollan buenas prácticas sobre el uso óptimo de los recursos. Por otro lado, la eficacia se desarrolla siempre (61%), por parte de los colaboradores de las

municipalidades, lo cual significa que se está alcanzando los resultados y metas de manera satisfactoria. En cuanto a la flexibilidad se presenta en un nivel de siempre (76%); es decir, los colaboradores son capaces de adaptarse a los resultados que persigue la organización, mientras que, el desarrollo de estrategias alcanzó un nivel predominante de siempre (59%), esto quiere decir que, los colaboradores de las municipalidades, participan en el planteamiento de estrategias, juntamente con la alta dirección para alcanzar sus objetivos organizacionales.

Tabla 4

Análisis descriptivo de la efectividad organizacional

Variable/Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Efectividad organizacional (Variable)	A veces	9	4
	Casi siempre	70	32
	Siempre	141	64
	Total	220	100
Eficiencia (Dimensión 1)	Casi nunca	1	1
	A veces	36	16
	Casi siempre	98	44
	Siempre	85	39
Eficacia (Dimensión 2)	Total	220	100
	Casi nunca	2	1
	A veces	14	6
	Casi siempre	70	32
	Siempre	134	61
	Total	220	100

Variable/Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Flexibilidad (Dimensión 3)	A veces	9	4
	Casi siempre	44	20
	Siempre	167	76
	Total	220	100
Desarrollo de estrategias (Dimensión 4)	A veces	9	4
	Casi siempre	81	37
	Siempre	130	59
	Total	220	100

Análisis relacional

Para el análisis de relación entre las variables, se consideró el análisis Rho de Spearman, debido a que, al analizar la normalidad de las variables, se encontró que ambas variables no presentan una distribución normal. Hernández et al. (2014) afirman que para elegir la prueba estadística Rho de Spearman debe cumplir ciertas condiciones como: En la prueba de normalidad los datos no deben ser normales y que sean variables ordinales como en este caso utilizamos la escala de Likert.

Al realizar el análisis Rho de Spearman, se obtuvo un p-valor de 0.000 y un coeficiente Rho de 0.500; es decir, una relación media positiva entre la efectividad organizacional y la gestión del conocimiento; es decir, ambas variables GC y EO, están relacionadas en un grado medio. Por otro lado, la correlación entre las dimensiones de la GC y la EO, también fue positiva y de grado bajo. Para determinar el tipo del nivel de relación de grado positiva media y baja en nuestros resultados obtenidos nos sustentamos en Hernández et al. (2014) quienes señalan que cuando los valores oscilan entre 0 – 0.5 es una correlación positiva baja y si los valores oscilan entre 0.5 – 0.7 es una correlación positiva Media.

Tabla 5*Análisis de correlación*

Variable/dimensión	Rho Spearman	p-valor	N
Cultura organizacional (Dimensión 1)	,243	.000	220
Comunicación interna (Dimensión 2)	,417	.000	220
Desarrollo de competencias (Dimensión 3)	,445	.000	220
Planificación (Dimensión 4)	,438	.000	220
Gestión del conocimiento (Variable 1)	,500	.000	220

Discusión

Se obtuvo una asociación positiva media (Rho: 0.500) entre la GC y la EO, con un p-valor de 0.000; es decir, existe una asociación de grado medio, por ello, al aumentar el nivel de gestión del conocimiento, se espera obtener un nivel medio de efectividad organizacional en los trabajadores de las municipalidades; donde, al aumentar el nivel de gestión del conocimiento a través de la identificación, creación, adquisición, desarrollo, compartición, diseminación, uso, almacenamiento y protección del capital intelectual (conocimiento), se logrará mejorar el indicador de impacto de las municipalidades; es decir, se cambiará la realidad (brechas sociales) de la población a la cual presta servicios la municipalidad.

Esta afirmación es respaldada por Tang (2017) en Shanghai, quien encontró una relación positiva (Rho: 0.241 p-valor<0.05) entre la GC y EO, en los colaboradores de un hospital de Shanghai; es decir, ambas variables están relacionadas. Shabbir & Gardezi (2020) encontraron una correlación significativa (R: 0.740, p-valor<0.05) para la gestión de conocimiento y la efectividad organizacional; es decir, la gestión del

conocimiento tiene un impacto positivo y significativo sobre la efectividad organizacional. Por otro lado, los hallazgos de Passaillaigue & Estrada (2016), mencionan que, la gestión del conocimiento es una estrategia organizacional que juega un papel muy importante para obtener ventajas competitivas en la organización. Asimismo, concluyen que para el desarrollo de una adecuada GC se debe tener en cuenta tres elementos: las personas, los medios y las tecnologías. Corrêa et al. (2016), señalan que las organizaciones que adoptan un modelo de gestión del conocimiento, tienden a innovar en sus procesos, productos y servicios; mejorando de esta manera sus indicadores de impacto como es la efectividad. Concerniente a la efectividad organizacional, Camue et al. (2017), afirman que, para lograr este indicador de impacto, la empresa debe buscar el equilibrio entre los objetivos, el uso de recursos y la satisfacción de los colaboradores. Por ello, Khan & Vorley (2017), sostienen que los modelos de GC implementados en las organizaciones, promueven el desarrollo de ventajas competitivas, logrando con ello la efectividad organizacional. Para Abdi et al. (2018), la GC además influye en la innovación de las empresas, trayendo consigo, ventajas competitivas para las organizaciones, mejorando sus indicadores de desempeño.

Los hallazgos del presente estudio, permitirán que los responsables políticos y administradores de las municipalidades, puedan formular políticas y estrategias de innovación para alcanzar ventajas competitivas. De otro lado, Bustinza et al. (2019), sostienen que, para que las empresas puedan mejorar su eficacia organizacional, es necesario que las organizaciones y sus miembros actúen con resiliencia, cuando las circunstancias cambien negativamente, esto significa tener resiliencia en todos los niveles de la organización. Zelenkov (2018), por su parte indica que la gestión del conocimiento organizacional debe desarrollarse simultáneamente con la gestión del cambio; es decir, los colaboradores de las municipalidades deben tener flexibilidad para adaptarse a los posibles cambios que puedan surgir en la organización teniendo presente el impacto que buscan alcanzar las municipalidades.

Por ello, para que las organizaciones logren la efectividad, es necesario considerar el cambio como un factor crítico, el cual debe basarse en el conocimiento. Sin embargo, es importante resaltar que, los resultados de los modelos de la gestión del conocimiento son más efectivos en las organizaciones privadas que en las públicas, debido a que estas últimas, reproducen el estilo burocrático.

Kareem & Mijbas (2019), indican que, el desarrollo de los recursos humanos se relaciona significativamente con la efectividad de la organización, esto significa que la atención que se brinde a los recursos humanos, a través de la educación corporativa, el mentoring y el coaching, se mejorará los indicadores de impacto de las municipalidades, a saber, la satisfacción y bienestar de la población. Por su parte, Patalas-Maliszewska & Kłos (2017), indican que para mejorar la efectividad organizacional, las organizaciones deben adquirir y saber cómo crear, acumular, compartir y transferir conocimiento con todas las partes interesadas; es decir las municipalidades deben identificar el conocimiento que poseen sus colaboradores, para luego utilizarlo en el logro de sus objetivos y metas, a saber la satisfacción de necesidades sociales. De otro lado, Fashami & Babaei (2017), indican que la gestión del conocimiento, tendrá efectividad, cuando se tome en cuenta las siguientes dimensiones: liderazgo transformacional, habilidades humanas y sociales, orientación al conocimiento, inteligencia emocional y el clima de confianza entre los colaboradores; tanto de los colaboradores como del nivel estratégico.

Para Alimehr et al. (2019), la gestión basada en el conocimiento permite empoderar a los empleados y de esta manera mejorar la eficiencia y eficacia de la organización; por ello es indispensable que las municipalidades distritales de la provincia de San Martín no tengan acciones punitivas hacia los colaboradores que busquen socializar su conocimiento tácito. De otro lado, es importante considerar el enfoque sistémico, con lo cual se permitirá el surgimiento de nuevas posibilidades y potencialidades de los colaboradores, al interior de las organizaciones. Finalmente,

Zeña & Arévalo (2016), señalan que el enfoque de la GC promueve el compromiso, la colaboración reflexiva y activa de los colaboradores, mediante la armonía de ideas eficaces y efectivas buscando siempre el logro de los objetivos organizacionales.

Conclusión

Se obtuvo una asociación media positiva (Rho: 0.500, p-valor:0.000) entre la GC y la EO; esto significa que al aumentar el nivel de GC, se obtendrá un nivel medio de EO en las municipalidades. Por otro lado, las dimensiones comunicación interna, planificación y desarrollo de competencias son los predictores más fuertes de la efectividad organizacional. Por ello, es importante que las municipalidades, a través de sus gestores y tomadores de decisiones tomen en consideración tanto la comunicación entre los colaboradores como el desarrollo de competencias a través de la educación corporativa, de tal manera que se aumente el nivel de gestión del conocimiento, para aumentar la efectividad organizacional en estas entidades del sector público. Tomando en cuenta que, la mejora de la efectividad organizacional, significa generar un impacto en la población a través del cambio de la realidad, o sea, la reducción de brechas sociales de diversa índole.

Asimismo, entre las limitaciones del estudio, se tienen: No se abarcó a toda la población de trabajadores de las tres municipalidades, debido a que algunos de ellos desarrollaban sus actividades laborales en forma virtual por la pandemia de la COVID 19. Otra limitación de la investigación se debe a que no se consideró al total de las municipalidades distritales de la provincia de San Martín, por lo cual no se puede generalizar los hallazgos para otras municipalidades de la mencionada provincia. También, se puede considerar como limitación que la aplicación de encuestas se hizo en un único momento (estudio transversal); es decir, no representa a todos los escenarios temporales de las unidades de estudio.

Se propone como temas futuros de investigación: Desarrollar el impacto que tiene la implementación de un modelo de gestión del conocimiento sobre la efectividad

organizacional tanto en organizaciones de la administración pública como en otros sectores. Asimismo, se debe considerar estudios en los cuales se tengan poblaciones mayores, para garantizar la inferencia estadística de la investigación.

Referencias Bibliográficas

- Abdi, K., Mardani, A., Senin, A. A., Tupenaite, L., Naimaviciene, J., Kanapeckiene, L., & Kutut, V. (2018). The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry. *Journal of Business Economics and Management*, 19(1), 1–19.
<https://doi.org/10.3846/jbem.2018.1477>
- Acharya, S. (2019). Beyond Learning Outcomes: Impact of Organizational Flexibility on Strategic Performance Measures of Commercial E-Learning Providers. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20(1), 31–41.
<https://doi.org/10.1007/s40171-018-0199-3>
- Alimehr, M., Tahmasebi, M. J., Rastak, L., Moradi, A., Naghavi, H., Gahan, R., & Kord, A. (2019). The Relationship between Knowledge Management and Organizational Health among Employees of Health Centers in Ahvaz Jundishapur University. *Journal of Research in Medical and Dental Science*, 7(2), 137–144.
<https://www.jrmds.in/articles/the-relationship-between-knowledge-management-and-organizational-health-among-employees-of-health-centers-in-ahvaz-jundi.pdf>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Ariza, D. (2017). Efectividad de la gestión de los proyectos: una perspectiva constructivista. *Obras y Proyectos*, 22, 75–85.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-28132017000200075>
- Ashraf, G., & Abd, S. bte. (2012). A review on the models of organizational effectiveness: A look at Cameron's model in higher education. *International*

- Education Studies*, 5(2), 80–87. <https://doi.org/10.5539/ies.v5n2p80>
- Bandera, C., Keshtkar, F., Bartolacci, M. R., Neerudu, S., & Passerini, K. (2017). Knowledge management and the entrepreneur: Insights from Ikujiro Nonaka's Dynamic Knowledge Creation model (SECI). *International Journal of Innovation Studies*, 1(3), 163–174. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2017.10.005>
- Bustanza, O., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M., & Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. *International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1370–1392. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216878>
- Camue, A., Carballal, E., & Toscano, D. F. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofin Habana*, 11(2), 136–152. <https://doi.org/https://doi.org/S2073-60612017000200010>
- Corrêa, C., Falsarella, O., & Cibele, S. (2016). Gestão do conhecimento : um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. *Perspectivas Em Ciência Da Informação*, 21(1), 97–118. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/1981-5344/2462>
- Correia, P. M., Mendes, I., & Marques, N. (2018). Gestão Do Conhecimento E Da Inovação. Determinantes Da Competitividade Organizacional – Um Estudo De Caso De Uma Empresa De Consultoria Tecnológica. *Revista Estudo & Debate*, 25(1), 192–215. <https://doi.org/10.22410/issn.1983-036x.v25i1a2018.1611>
- Díaz-Narváez, V. P., & Calzadilla, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Ciencias de La Salud*, 14(1), 115–121. <https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>
- Fashami, C. S., & Babaei, M. (2017). A Behavioral Maturity Model to Establish Knowledge Management in an Organization. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 7(3), 1725–1731. <https://doi.org/10.48084/etasr.987>
- Gao, T., Chai, Y., & Liu, Y. (2018). A review of knowledge management about

- theoretical conception and designing approaches. *International Journal of Crowd Science*, 2(1), 42–51. <https://doi.org/10.1108/ijcs-08-2017-0023>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Kareem, M. A., & Mijbas, H. A. (2019). Mediating Role of Dynamic Capabilities on the Relationship between Human Resource Development and Organizational Effectiveness. *Organizacija*, 52(3), 187–203. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0012>
- Khan, Z., & Vorley, T. (2017). Big data text analytics: an enabler of knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 21(1), 18–34. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2015-0238>
- Koehler, F., Caetano, L., & Rogério, C. (2019). Understand the Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation; roots and future. *International Journal for Innovation Education and Research*, 7(9), 124–141. <https://doi.org/10.31686/ijer.vol7.iss9.1715>
- Kumar, H. (2017). The Roles of Knowledge Management for the Development of Organizations Human Rights View project Sustainable Development View project The Roles of Knowledge Management for the Development of Organizations. *Article* □ *February*, 2(2), 1–27. www.jschiachv.com
- Marín, D. A., & Cuartas, J. C. (2019). Relationship between innovation and performance: Impact of competitive intensity and the organizational slack. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 59(2), 95–107. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190203>
- Mauricio, R., Pailaquilén, B., & Medina, E. (2019). Artículo Teórico. *Revista San Gregorio*, 35(4), 198–207. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Paniagua, F., & Condori, P. (2018). *Investigación científica en educación* (pp. 0–242).

pp. 0–242. Juliaca.

- Passaillaigue, R., & Estrada, V. (2016). La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión Del Conocimiento y La Tecnología*, 4(2), 35–45.
http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3567/1/Gestión_conocimiento_aprendizaje_organizacional.pdf
- Patalas-Maliszewska, J., & Kłos, S. (2017). A Study on Improving the Effectiveness of a Manufacturing Company in the Context of Knowledge Management-Research Results. *Foundations of Management*, 9(1), 149–160.
<https://doi.org/10.1515/fman-2017-0012>
- Phillips, C. (2016). *a Correlational Study of the Motivation and Engagement in*. Liberty University A.
- Rehman, S., Mohamed, R., & Ayoup, H. (2019). The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0155-5>
- Roy-García, I., Rivas-Ruiz, R., Pérez-Rodríguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). Correlation: Not all correlation entails causality. *Revista Alergia Mexico*, 66(3), 354–360. <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Roza, R. H. (2020). Revisitando a Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 43(3), eRv2.
<https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n3erv2>
- Saad, G. Ben, Altheeb, S. Al, & Abbas, M. (2020). Knowledge Management Practices and Transformational Leadership Traits: Predicting Process Innovation in FMCG Industry. *Propósitos y Representaciones*, 8(SPE2).
<https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nspe2.662>
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y

- Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13(1), 101–122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Shabbir, M. Q., & Gardezi, S. B. W. (2020). Application of big data analytics and organizational performance: the mediating role of knowledge management practices. *Journal of Big Data*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/s40537-020-00317-6>
- Supo, J. (2014). *Cómo probar una hipótesis: El ritual de la significancia estadística* (Primera). <https://medicinainternaaldia.files.wordpress.com/2014/04/libro-cc3b3mo-probar-una-hipc3b2tesis-dr-josc3a9-supo.pdf>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Tang, H. (2017). A study of the effect of knowledge management on organizational culture and organizational effectiveness in medicine and health sciences. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(6), 1831–1845. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.00700a>
- Velásquez, 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*. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/684>
- Victor, R. S. (2020). Connectivity knowledge and the degree of structural formalization: a contribution to a contingency theory of organizational capability. *Journal of Organization Design*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s41469-020-0068-3>
- Zelenkov, Y. (2018). The impact of knowledge management and change readiness on the effectiveness of Russian private and state-owned organizations. *Communications in Computer and Information Science*, 877(4), 251–262. https://doi.org/10.1007/978-3-319-95204-8_22
- Zeña, C. N., & Arévalo, J. A. (2016). Modelo de gestión del conocimiento para mejorar la calidad de investigación científica en universidades del Perú. *UCV-HACER:*

Revista de Investigación y Cultura, 5(2), 76–83.

<https://doi.org/https://doi.org/6090815>

Zidane, Y. J. T., & Olsson, N. O. E. (2017). Defining project efficiency, effectiveness and efficacy. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(3), 621–641. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2016-0085>