

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**TEORÍA DE STAKEHOLDERS EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO. CASO: UNIVERSIDAD JORGE
BASADRE GROHMANN, 2022**

TESIS

Presentada por:

M.Sc. Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
ORCID: 0000-0003-1802-8522

Asesor:

Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez
ORCID: 0000-0002-8877-6705

Para obtener el grado académico de:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

TACNA – PERÚ
2023

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**TEORÍA DE STAKEHOLDERS EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO. CASO: UNIVERSIDAD JORGE
BASADRE GROHMANN, 2022**

TESIS

Presentada por:

M.Sc. Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
ORCID: 0000-0003-1802-8522

Asesor:

Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez
ORCID: 0000-0002-8877-6705

Para obtener el grado académico de:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

TACNA – PERÚ
2023

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Tesis

**“TEORÍA DE STAKEHOLDERS EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO. CASO: UNIVERSIDAD JORGE BASADRE
GROHMANN, 2022”**

Presentada por:

M.Sc. ANDREA CARMEN LIDIA ORDINOLA VALDEZ

**Tesis sustentada y aprobada el 28 de diciembre de 2023; ante el siguiente
jurado examinador**

PRESIDENTE: Dra. GABRIELA ISABEL HEREDIA ÁLVAREZ

SECRETARIO: Dra. ELOYNA LUCIA PEÑALOZA ARANA

VOCAL: Dr. SANTOS LUCIO GUANILO GÓMEZ

ASESOR: Dra. NORMA CONSTANZA VELÁSQUEZ RODRÍGUEZ

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, ANDREA CARMEN LIDIA ORDINOLA VALDEZ, en calidad de EGRESADA del Doctorado EN ADMINISTRACIÓN de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI. 45901373.

Soy autor (a) de la tesis titulada:

“TEORÍA DE STAKEHOLDERS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. CASO: UNIVERSIDAD JORGE BASADRE GROHMANN, 2022”, con asesora: Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser la única autora del texto entregado para obtener el grado académico de DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 26% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy concedora (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me

hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 28 de diciembre de 2023.



ANDREA CARMEN LIDIA ORDINOLA VALDEZ

DNI 45901373

DEDICATORIA

A mi hijo Valentino Leonardo, por ser la alegría y el motivo de todos mis esfuerzos. A mi esposo Michael, mi mejor amigo, mi eterno amor. A mi madre, por su ejemplo, virtud y amor incondicional. A mi padre, Q.E.P.D., por su fortaleza y valores que me ha inculcado.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por guiar mi vida, por brindarme salud y
fortaleza.

A la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de
Tacna, por contribuir con mi formación académica y
profesional.

A mi asesora Dra. Norma Constanza Velásquez
Rodríguez, por sus enriquecedoras enseñanzas, su
constante apoyo y dedicación.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	IV
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	V
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTOS	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XVIII
RESUMEN.....	XXII
ABSTRACT.....	XXIII
INTRODUCCIÓN	XXIV

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2.1. Interrogante principal.....	9
1.2.2. Interrogantes secundarias	9
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.4.1. Objetivo general.....	13
1.4.2. Objetivos específicos	13

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.1.1. Antecedentes internacionales	17
2.1.2. Antecedentes nacionales	21
2.1.3. Antecedentes locales	24

2.2.	BASES TEÓRICAS.....	28
2.2.1.	Teoría de stakeholders.....	28
2.2.2.	Gestión del conocimiento.....	55
2.3.	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	84

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.	HIPÓTESIS.....	87
3.2.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	89
3.2.1.	Identificación de la variable independiente.....	91
3.2.2.	Identificación de la variable dependiente.....	92
3.2.3.	Escala para la medición de las variables	93
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	98
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	98
3.5.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	98
3.6.	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	98
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	99
3.7.1.	Unidad de estudio.....	99
3.7.2.	Población.....	99
3.7.3.	Muestra.....	99
3.8.	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	101
3.8.1.	Procedimiento	101
3.8.2.	Técnicas	101
3.8.3.	Instrumentos.....	102

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1.	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	105
4.2.	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	106
4.3.	RESULTADOS.....	107

4.3.1. Variable independiente: Teoría de stakeholders	107
4.3.2. Variable dependiente: Gestión del conocimiento	128
4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA	184
4.4.1. Análisis de fiabilidad	184
4.4.2. Validez del contenido del instrumento.....	185
4.4.3. Prueba de normalidad.....	188
4.4.4. Análisis Factorial y prueba Kayser-Meyer-Olkin (KMO).....	189
4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	192
4.5.1. Comprobación de hipótesis general	192
4.5.2. Comprobación de hipótesis específicas	195
4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	207
CONCLUSIONES	215
RECOMENDACIONES	218
PROPUESTA	222
REFERENCIAS	232
APÉNDICE	262
Matriz de consistencia del informe final de tesis	263
Instrumentos utilizados	264

Índice de Tablas

Tabla 1.	Dimensiones y referencias bibliográficas: Teoría de stakeholders.	83
Tabla 2.	Dimensiones y referencias bibliográficas: Gestión del conocimiento.	84
Tabla 3.	Operacionalización de variables.	89
Tabla 4.	Dimensiones e indicadores de la variable independiente: Teoría de stakeholders.	91
Tabla 5.	Dimensiones e indicadores de la variable dependiente: Gestión del conocimiento.	92
Tabla 6.	Escala de medición para la variable independiente: Teoría de stakeholders.	94
Tabla 7.	Escala de medición para la variable dependiente: Gestión del conocimiento.	95
Tabla 8.	Distribución de la muestra.	100
Tabla 9.	Instrumento: Teoría de stakeholders.	102
Tabla 10.	Instrumento: Gestión del conocimiento.	103
Tabla 11.	Inclusión.	108
Tabla 12.	Igualdad de oportunidades.	109
Tabla 13.	Apoyo a la diversidad.	110
Tabla 14.	Confianza en las relaciones.	111
Tabla 15.	Respeto a las opiniones.	112
Tabla 16.	Respeto mutuo.	113
Tabla 17.	Información de manera abierta.	114
Tabla 18.	Preocupación por el bienestar personal.	115
Tabla 19.	Toma de decisiones.	116
Tabla 20.	Sensación de seguridad.	117

Tabla 21.	Comprensión del conocimiento.	118
Tabla 22.	Realización de actividades.	119
Tabla 23.	Especialización.	120
Tabla 24.	Sentido de pertenencia.	121
Tabla 25.	Sentimiento de unidad emocional.	122
Tabla 26.	Sentimiento como miembro de familia.	123
Tabla 27.	Percepción a nivel individual.	124
Tabla 28.	Interacción a nivel institucional.	125
Tabla 29.	Interacción a nivel nacional.	126
Tabla 30.	Interacción a nivel internacional.	127
Tabla 31.	Sistemas de codificación y explicación.	128
Tabla 32.	Mecanismos de incentivos.	129
Tabla 33.	Metodologías de intercambio.	130
Tabla 34.	Sistemas de diseminación de información.	131
Tabla 35.	Aplicación de conocimientos.	132
Tabla 36.	Sistemas operativos.	133
Tabla 37.	Políticas y procesos de gestión.	134
Tabla 38.	Distribución del conocimiento.	135
Tabla 39.	Sistema de recompensas estandarizado.	136
Tabla 40.	Diseño de actividades para facilitar conocimiento.	137
Tabla 41.	Procesos de integración de fuentes de conocimiento.	138
Tabla 42.	Procesos de transferencia de conocimientos.	139
Tabla 43.	Plan de formación de aprendizaje continuo.	140
Tabla 44.	Aplicación de lo aprendido.	141
Tabla 45.	Sistema de mejoramiento continuo.	142
Tabla 46.	Sistema de captura y procesamiento integral de información.	143
Tabla 47.	Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación.	144
Tabla 48.	Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos.	145

Tabla 49.	Reconocimiento y comunicación formal de logros.	146
Tabla 50.	Sistemas de medición y evaluación de competencias.	147
Tabla 51.	Sistemas de remuneración y promoción.	148
Tabla 52.	Técnicas de referenciación y benchmarking.	149
Tabla 53.	Logro de metas.	150
Tabla 54.	Ideas y prácticas para mejorar el desempeño.	151
Tabla 55.	Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos.	152
Tabla 56.	Incremento de la calidad.	153
Tabla 57.	Fuente de ideas.	154
Tabla 58.	Toma de riesgos.	155
Tabla 59.	Promoción e impulso de ideas propias.	156
Tabla 60.	Demostración de creatividad.	157
Tabla 61.	Desarrollo de planes y cronogramas.	158
Tabla 62.	Generación de ideas innovadoras.	159
Tabla 63.	Soluciones creativas a problemas.	160
Tabla 64.	Enfoque nuevo y original a problemas.	161
Tabla 65.	Sugerencias nuevas.	162
Tabla 66.	Hallazgo de lo buscado.	163
Tabla 67.	Mejor decisión.	164
Tabla 68.	Información sobre los productos.	165
Tabla 69.	Resolución de problemas.	166
Tabla 70.	Emocional cognitivo.	167
Tabla 71.	Sentimientos.	168
Tabla 72.	Entrenamiento.	169
Tabla 73.	Ambiente académico.	170
Tabla 74.	Comprensión de la importancia del conocimiento.	171
Tabla 75.	Valoración de la experiencia individual.	172
Tabla 76.	Beneficios de compartir conocimientos.	173

Tabla 77.	Formateo de conocimiento en sus productos.	174
Tabla 78.	Proceso de formateo.	175
Tabla 79.	Tecnología para cooperación.	176
Tabla 80.	Tecnología para búsqueda de conocimientos.	177
Tabla 81.	Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos.	178
Tabla 82.	Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia.	179
Tabla 83.	Ideas novedosas.	180
Tabla 84.	Nuevos productos.	181
Tabla 85.	Procesos de productos.	182
Tabla 86.	Nuevos activos operativos.	183
Tabla 87.	Estadística de fiabilidad de la variable ‘Teoría de stakeholders’.	185
Tabla 88.	Estadística de fiabilidad de la variable ‘Gestión del conocimiento’.	185
Tabla 89.	Validez del contenido del instrumento de la variable ‘Teoría de stakeholders’.	186
Tabla 90.	Calificación de la validez del contenido del instrumento de la variable ‘Teoría de stakeholders’.	186
Tabla 91.	Validez del contenido del instrumento de la variable ‘Gestión del conocimiento’.	187
Tabla 92.	Calificación de la validez del contenido del instrumento de la variable ‘Gestión del conocimiento’.	188
Tabla 93.	Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.	188
Tabla 94.	Prueba de KMO y Bartlett.	189
Tabla 95.	Varianza total explicada de la variable ‘Teoría de stakeholders’.	189

Tabla 96.	Varianza total explicada de la variable ‘Gestión del conocimiento’.	190
Tabla 97.	Medidas direccionales de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento.	192
Tabla 98.	Correlación de Rho de Spearman de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento.	192
Tabla 99.	Pseudo R cuadrado de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento.	193
Tabla 100.	Tabla cruzada Teoría de stakeholders – Gestión del conocimiento.	194
Tabla 101.	Medidas direccionales de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento.	195
Tabla 102.	Correlación de Rho de Spearman de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento.	195
Tabla 103.	Pseudo R cuadrado de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento.	196
Tabla 104.	Tabla cruzada Trabajo orientado a la responsabilidad social – Gestión del conocimiento.	197
Tabla 105.	Medidas direccionales de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento.	198
Tabla 106.	Correlación de Rho de Spearman de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento.	198
Tabla 107.	Pseudo R cuadrado de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento.	199
Tabla 108.	Tabla cruzada Calidad de las relaciones interpersonales – Gestión del conocimiento.	200
Tabla 109.	Medidas direccionales de la dimensión engagement y la	201

gestión del conocimiento.	
Tabla 110. Correlación de Rho de Spearman de la dimensión engagement y la gestión del conocimiento.	201
Tabla 111. Pseudo R cuadrado de la dimensión engagement y la gestión del conocimiento.	202
Tabla 112. Tabla cruzada Engagement – Gestión del conocimiento.	203
Tabla 113. Medidas direccionales de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento	204
Tabla 114. Correlación de Rho de Spearman de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento.	204
Tabla 115. Pseudo R cuadrado de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento.	205
Tabla 116. Tabla cruzada Cultura – Gestión del conocimiento.	206
Tabla 117. Plan de contingencia.	229

Índice de Figuras

Figura 1.	Stakeholders.	29
Figura 2.	Capital intelectual.	31
Figura 3.	Talento humano.	32
Figura 4.	Dimensiones de la teoría de stakeholders.	37
Figura 5.	Teoría de stakeholders y gestión del conocimiento.	38
Figura 6.	Indicadores del trabajo orientado a la responsabilidad social.	40
Figura 7.	Indicadores de la calidad de las relaciones interpersonales.	45
Figura 8.	Indicadores del engagement.	49
Figura 9.	Indicadores de la cultura.	52
Figura 10.	Dimensiones de la gestión del conocimiento.	61
Figura 11.	Relación entre las dimensiones de la gestión del conocimiento.	62
Figura 12.	Indicadores de la creación del conocimiento.	64
Figura 13.	Indicadores de la capacidad de gestión.	66
Figura 14.	Indicadores del aprendizaje continuo.	69
Figura 15.	Indicadores del sistema de conocimiento y feedback.	71
Figura 16.	Indicadores de la gestión de competencias individuales.	73
Figura 17.	Indicadores de la creatividad.	75
Figura 18.	Indicadores de la experiencia intelectual y afectiva.	77
Figura 19.	Indicadores de la tecnología basada en conocimiento.	80
Figura 20.	Indicadores de la innovación.	82
Figura 21.	Inclusión	108
Figura 22.	Igualdad de oportunidades.	109
Figura 23.	Apoyo a la diversidad.	110
Figura 24.	Confianza en las relaciones.	111
Figura 25.	Respeto a las opiniones.	112

Figura 26.	Respeto mutuo.	113
Figura 27.	Información de manera abierta.	114
Figura 28.	Preocupación por el bienestar personal.	115
Figura 29.	Toma de decisiones.	116
Figura 30.	Sensación de seguridad.	117
Figura 31.	Comprensión del conocimiento.	118
Figura 32.	Realización de actividades.	119
Figura 33.	Especialización.	120
Figura 34.	Sentido de pertenencia.	121
Figura 35.	Sentimiento de unidad emocional.	122
Figura 36.	Sentimiento como miembro de familia.	123
Figura 37.	Percepción a nivel individual.	124
Figura 38.	Interacción a nivel institucional.	125
Figura 39.	Interacción a nivel nacional.	126
Figura 40.	Interacción a nivel internacional.	127
Figura 41.	Sistemas de codificación y explicación.	129
Figura 42.	Mecanismos de incentivos.	130
Figura 43.	Metodologías de intercambio.	131
Figura 44.	Sistemas de diseminación de información.	132
Figura 45.	Aplicación de conocimientos.	133
Figura 46.	Sistemas operativos.	134
Figura 47.	Políticas y procesos de gestión.	135
Figura 48.	Distribución del conocimiento.	136
Figura 49.	Sistema de recompensas estandarizado.	137
Figura 50.	Diseño de actividades para facilitar conocimiento.	138
Figura 51.	Procesos de integración de fuentes de conocimiento.	139
Figura 52.	Procesos de transferencia de conocimientos.	140
Figura 53.	Plan de formación de aprendizaje continuo.	141

Figura 54.	Aplicación de lo aprendido.	142
Figura 55.	Sistema de mejoramiento continuo.	143
Figura 56.	Sistema de captura y procesamiento integral de información.	144
Figura 57.	Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación.	145
Figura 58.	Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos.	146
Figura 59.	Reconocimiento y comunicación formal de logros.	147
Figura 60.	Sistemas de medición y evaluación de competencias.	148
Figura 61.	Sistemas de remuneración y promoción.	149
Figura 62.	Técnicas de referenciación y benchmarking.	150
Figura 63.	Logro de metas.	151
Figura 64.	Ideas y prácticas para mejorar el desempeño.	152
Figura 65.	Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos.	153
Figura 66.	Incremento de la calidad.	154
Figura 67.	Fuente de ideas.	155
Figura 68.	Toma de riesgos.	156
Figura 69.	Promoción e impulso de ideas propias.	157
Figura 70.	Demostración de creatividad.	158
Figura 71.	Desarrollo de planes y cronogramas.	159
Figura 72.	Generación de ideas innovadoras.	160
Figura 73.	Soluciones creativas a problemas.	161
Figura 74.	Enfoque nuevo y original a problemas.	162
Figura 75.	Sugerencias nuevas.	163
Figura 76.	Hallazgo de lo buscado.	164
Figura 77.	Mejor decisión.	165
Figura 78.	Información sobre los productos.	166
Figura 79.	Resolución de problemas.	167

Figura 80.	Emocional cognitivo.	168
Figura 81.	Sentimientos.	169
Figura 82.	Entrenamiento.	170
Figura 83.	Ambiente académico.	171
Figura 84.	Comprensión de la importancia del conocimiento.	172
Figura 85.	Valoración de la experiencia individual.	173
Figura 86.	Beneficios de compartir conocimientos.	174
Figura 87.	Formateo de conocimiento en sus productos.	175
Figura 88.	Proceso de formateo.	176
Figura 89.	Tecnología para cooperación.	177
Figura 90.	Tecnología para búsqueda de conocimientos.	178
Figura 91.	Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos.	179
Figura 92.	Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia.	180
Figura 93.	Ideas novedosas.	181
Figura 94.	Nuevos productos.	182
Figura 95.	Procesos de productos.	183
Figura 96.	Nuevos activos operativos.	184
Figura 97.	Dirección académica de Responsabilidad Social Universitaria.	223
Figura 98.	Estructura curricular del Diplomado internacional especializado en estrategias en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	224
Figura 99.	Estructura curricular del Diplomado internacional especializado en Responsabilidad Social Universitaria.	225

RESUMEN

En la presente investigación se analiza la teoría de stakeholders y su influencia en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann, teniendo en cuenta el año 2022, periodo en el que se experimenta el cambio de modalidad, pasando de la virtualidad a la presencialidad; y de la misma manera, estableciendo la relación e influencia de cada una de las dimensiones que conforman la variable Teoría de stakeholders: trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement*, y cultura; en la variable Gestión del conocimiento.

En cuanto a la metodología del presente estudio, la investigación es pura, con nivel explicativo (causal) y diseño no experimental. El trabajo demandó encuestar a 369 estudiantes de los 34 programas profesionales, para ello se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario por variable, el primero conformado por 20 ítems y el segundo, por 56 ítems.

Los resultados indican que la teoría de stakeholders se relaciona de manera positiva con la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,750, y con un grado de influencia de 62,10%. Asimismo, cada una de las dimensiones que conforman la variable independiente se relaciona de manera positiva con la gestión del conocimiento, con el coeficiente Rho de Spearman de 0,382, 0,311, 0,501 y 0,403, respectivamente; y además influyen significativamente con un 20,00%, 12,90%, 33,33% y 20,60%, en la gestión del conocimiento.

Palabras clave: Aprendizaje, conocimiento, enseñanza, gestión, stakeholder.

ABSTRACT

In this research, the theory of stakeholders and its influence on knowledge management at Jorge Basadre Grohmann University are analyzed, taking into account the year 2022, a period in which the change of modality is experienced, going from virtuality to face-to-face; and in the same way, establishing the relationship and influence of each of the dimensions that make up the theory of stakeholder variable: work oriented towards social responsibility, quality of interpersonal relationships, engagement, and culture; in the Knowledge management variable.

Regarding the methodology of this study, the research is pure, with an explanatory (causal) level and a non-experimental design. The work required surveying 369 students from the 34 professional programs, for which the survey was used as a technique and a questionnaire per variable as an instrument, the first consisting of 20 items and the second, of 56 items.

The results indicate that the theory of stakeholders is positively related to knowledge management at Jorge Basadre Grohmann University, with a Spearman's Rho coefficient of 0.750, and with a degree of influence of 62.10%. Likewise, each of the dimensions that make up the independent variable is positively related to knowledge management, with Spearman's Rho coefficient of 0.382, 0.311, 0.501 and 0.403, respectively; and they also significantly influence knowledge management with 20.00%, 12.90%, 33.33% and 20.60%.

Keywords: Learning, knowledge, teaching, management, stakeholder.

INTRODUCCIÓN

La teoría de stakeholders comprende todos los procesos para delimitar las personas que repercuten en el buen funcionamiento de la organización, enfocándose, en este caso, en los alumnos matriculados en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el segundo semestre del año 2022, semestre importante en el análisis, debido a que se enfatizó el cambio de modalidad, pasando de la modalidad virtual a la modalidad presencial. El presente trabajo analiza las dimensiones que conforma esta teoría, estableciendo la relación y su grado de influencia de manera independiente del trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura, con la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento es un recurso que permite la creación del conocimiento, en base a la recopilación de conocimientos previos y a la experiencia de los individuos, con la finalidad de procesarlo y transmitirlo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se enumera cada una de las dimensiones partiendo de la creación del conocimiento, la capacidad de gestión, el aprendizaje continuo, los sistemas de conocimiento y *feedback*, la gestión de competencias individuales, la creatividad, la experiencia intelectual y afectiva, la tecnología basada en conocimiento y la innovación.

En el primer capítulo del presente estudio se plantea el problema, así como de la formulación de la interrogante principal e interrogantes secundarias, describiendo, además, la justificación de la investigación, y la enumeración de los objetivos, tanto general, como específicos.

En el segundo capítulo se describe el marco teórico, redactando los antecedentes de la investigación, en el ámbito internacional, nacional y local; de la misma manera se desarrolla cada una de las dimensiones que conforman ambas variables, siendo la teoría de stakeholders, la variable independiente, y la gestión del

conocimiento, la variable dependiente. Además, se define cada uno de los conceptos importantes de la investigación.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco metodológico, enumerando las hipótesis, tanto general como específicas, identificando ambas variables en su respectiva operacionalización, describiendo el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como el ámbito y tiempo social, presentando la población y muestra, y describiendo el procedimiento, técnicas e instrumentos utilizados.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de cada uno de los indicadores que integran las dimensiones de ambas variables, iniciando con una descripción del trabajo de campo, el diseño de la presentación de resultados, para posteriormente realizar la prueba estadística, mediante el análisis de fiabilidad, la validez del contenido, la prueba de normalidad, el análisis factorial y prueba de Kayser-Meyer-Olkin, y proceder con la comprobación de las hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente, se realiza la redacción de conclusiones y recomendaciones, enumerando las referencias bibliográficas y presentando en el apéndice, la matriz de consistencia del informe final de tesis, los instrumentos utilizados y la validación mediante juicio de expertos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

En el primer capítulo del presente estudio se plantea el problema desarrollando un análisis deductivo, con la descripción del contexto global y local, enfocado en sector educativo, teniendo en cuenta la variable independiente denominada Teoría de stakeholders, que consta de cuatro dimensiones: Trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement* y cultura; las cuales son importantes porque pueden repercutir en la gestión del conocimiento de la organización, en este caso, de la única casa superior de estudios de educación superior de gestión pública de la ciudad, enfatizando las siguientes dimensiones: Creación del conocimiento, capacidad de gestión, aprendizaje continuo, sistemas de conocimiento y *feedback*, gestión de competencias individuales, creatividad, experiencia intelectual y afectiva, tecnología basada en conocimiento, e innovación; abarcando los factores que se han visto vulnerados en el periodo de pandemia y post-pandemia, precisando el semestre académico en el que dicha adaptación del cambio de modalidad se llevó a cabo, considerando las repercusiones ocasionadas por este cambio de la modalidad virtual a presencial, en el proceso enseñanza-aprendizaje, el cual involucra las relaciones interpersonales docente-estudiante y estudiante-estudiante, desde el punto de vista del estudiante universitario matriculado en el semestre académico 2022-II, siendo el *stakeholder* principal del presente estudio, considerando su apreciación y calificación, debido a que los estudiantes fueron los más afectados por este cambio radical y durante el transcurso de las sesiones virtuales y, finalmente, en el establecimiento de la modalidad presencial. Además, se formula la interrogante principal y secundarias, y se describe la justificación de la

investigación, mencionando los ítems que conforman cada una de las dimensiones referidas por cada variable, que se muestran en ambos cuestionarios, considerando información extraída de artículos científicos publicados en revistas indexadas, las cuales conforman la bibliografía correspondiente, principalmente, del cuartil Q1 y complementando con documentos pertenecientes a los cuartiles Q2 y Q3. Finalmente, se enumera los objetivos, tanto el objetivo general y específicos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se ha atravesado una de las peores crisis sanitarias a nivel mundial, que no solo ha afectado el sistema de salud en general, sino también otros sectores económicos incluso el educativo. En el sector educación, muchos gobiernos han previsto suspender las labores académicas presenciales como una de las medidas para mitigar la propagación de la pandemia (Mejía, Rodríguez, Charri, Liendo, Morocho, Benites, Avalos, Medina, Carranza y Mamani, 2021); con esta suspensión de la enseñanza en la modalidad presencial en su totalidad, ha incentivado al sector a la búsqueda de alternativas para continuar con el proceso enseñanza-aprendizaje, en esta nueva normalidad (Vidal, Barciela, & Armenteros, 2021); lo que ha desvelado múltiples deficiencias en este proceso, ya que las casas superiores de estudio no habían contemplado un radical cambio de modalidad; siendo las condiciones de acceso a las TIC's uno de los principales desafíos que tenían tanto los estudiantes como docentes, y las competencias que tenían para emplearlas en las actividades académicas (Saucedo, Pérez, & Canto, 2022). La pandemia ha puesto en manifiesto la ausencia de recursos y medios tecnológicos en la docencia universitaria (Ortega, Rodríguez, & Mateos, 2021); lo que ha conllevado a buscar alternativas con el propósito de lograr los objetivos académicos planteados para esta nueva normalidad. Estas consecuencias han impactado de manera desfavorable en estudiantes universitarios en todo el mundo (Vidal, Barciela, & Armenteros, 2021); debido a que muchos estudiantes no contaban con los implementos necesarios inmediatos para proseguir con sus estudios remotos,

más aún si las sesiones se realizan de manera sincrónica, es decir, muchos de los estudiantes universitarios no tenían la posibilidad de conectarse en tiempo real, lo que les impedía asistir virtualmente a las sesiones, afectando de esta manera el proceso enseñanza-aprendizaje, produciéndose un cambio radical en el sistema educativo a nivel global originando un proceso de aceptación del *e-learning* (Al-Okaily, Alqudah, Lutfi, & Taamneh, 2020).

Por ello, es importante tener en cuenta la gestión universitaria en el país, ya que existen centros de educación superior universitaria licenciadas por la Superintendencia Nacional de Educación Superior (SUNEDU), de tipo público y privada, y hasta la fecha de presentación del presente trabajo, se tiene conocimiento que 49 universidades no cumplieron las condiciones básicas de calidad que se exigía para el licenciamiento, perjudicando la continuidad de los estudios de los universitarios, más aun en el contexto de pandemia. La gestión universitaria engloba principalmente la gestión administrativa en referencia a los convenios universitarios con otras casas superiores de estudio, nacionales e internacionales, además de la gestión que se requiere para el impulso de los centros de producción existentes en las universidades, así como los incentivos académicos educacionales en las diferentes actividades universitarias, fortaleciendo, de esta manera, el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el engagement, y la cultura. Se analiza la teoría de stakeholders, conjuntamente con la teoría basada en conocimiento, enfocada en la gestión universitaria en tiempos de pandemia, con el propósito de saber su relación y la influencia que ejerce la teoría de los stakeholders, considerando cada una de sus dimensiones, en la gestión del conocimiento. Para ello, se requiere analizar la tecnología en referencia a los dispositivos electrónicos necesarios para establecer una conexión y comunicación para las sesiones sincrónicas, además de analizar la cultura, que comprende el conocimiento y experiencia de los docentes, así como el desempeño docente y la investigación a nivel docente, y finalmente, el análisis de los recursos humanos, teniendo en cuenta las relaciones interpersonales entre los stakeholders. En este contexto, se ha percibido una deficiencia en las universidades que se ha agudizado

durante la pandemia. La COVID-19 ha sido considerado como un evento sumamente inesperado que ha afectado a la población mundial (Mejía, y otros, 2021), tratándose de una pandemia que ha transformado la cotidianidad de los seres humanos y de las organizaciones (Acosta, Ortega, & Díaz, 2020).

En el caso peruano, el gobierno ha impuesto restricciones para mitigar los efectos ocasionados por el coronavirus mediante el Estado de Emergencia Nacional, el cual inició el 16 de marzo de 2020, incluso con cuarentenas generales y focalizadas a nivel regional y provincial. Las restricciones se hicieron con la finalidad de salvaguardar la salud de la población. En este contexto, la crisis sanitaria ha profundizado diferencias sociales (Buitrago, 2021); ya que estas restricciones han causado estragos en la economía de las familias, lo que, a su vez, ha generado un escenario de incertidumbre en la continuidad de estudios de un gran porcentaje de universitarios, especialmente, de universidades privadas. Estos han optado por dejar sus estudios debido a la insuficiencia de los recursos económicos, surgiendo como alternativa el traslado a las universidades de gestión pública. A nivel nacional, seis de cada diez jóvenes tuvieron que interrumpir sus estudios universitarios y estudios técnicos superiores, debido a la crisis económica que ha atravesado el país a causa de la pandemia. Ante los efectos de la pandemia, la tasa de interrupción de los estudios universitarios aumentó de 12,60% a 18,30% en el periodo de transición al primer semestre del 2020. Para el caso del departamento de Tacna la tasa fue de 7,90% (Diario El Peruano, 2021).

La virtualidad del proceso educativo está condicionada por el uso que se realiza de las tecnologías (Acosta, Ortega, & Díaz, 2020); demostrando deficiencias en la capacitación enfocada a la utilización de plataformas digitales, representando una carencia significativa que ha dificultado la continuidad de los estudios. Evidentemente, la existencia de plataformas digitales y el acceso a internet hacen posible la educación en línea (Bedoya, Murillo, & González, 2021); la implementación de softwares adecuados permite una fluida comunicación entre los docentes y estudiantes, fortaleciendo este vínculo académico. El adecuado uso de las TIC's ha impulsado la enseñanza en la modalidad virtual (Mejía, y otros, 2021).

Asimismo, los recursos digitales facultan el desarrollo de las estrategias que intervienen en el proceso enseñanza-aprendizaje. (Vargas, 2020). Por lo que, es importante la aplicación de nuevas estrategias que favorezcan este proceso y resalten las experiencias educativas en la formación docente (Castro, Paz, & Cela, 2020); relacionadas con la capacitación tradicional pero no del todo en un contexto sin presencialidad.

Otro aspecto importante a considerar es la nueva Ley universitaria N°30220, que en los últimos años ha tomado notoriedad y relevancia por la gestión de la SUNEDU. La misma hace una evaluación de las condiciones básicas de calidad de todas las casas superiores de estudio en funcionamiento, admitiendo y denegando licenciamientos a nivel nacional, incluso en periodo correspondiente al Estado de Emergencia Nacional, denegándose el licenciamiento a 49 universidades, todas ellas de gestión privada. Siendo medicina el primer programa profesional en ser evaluada (Mayta, Toro, Alhuay, & Pacheco, 2019), por la importancia que ello conlleva en las condiciones de la salud a nivel nacional. Este hecho es coincidente con las repercusiones de la pandemia, sucesos que empeoraron la situación de miles de universitarios, por una parte, que los jóvenes no podían acceder a una educación a tarifas económicas y por otra parte que, la crisis económica ha expandido sus tentáculos alcanzando, incluso, al segmento socioeconómico B.

El trabajo orientado a la responsabilidad social es la primera dimensión que comprende la teoría de stakeholders que se ha analizado en el contexto materia de estudio, ya que al vivir en un mundo globalizado y de constante cambio se requiere que el estudiante sienta el apoyo durante su vida universitaria y profesional. Actualmente, la responsabilidad social enfrenta nuevos desafíos producto de la crisis ocasionada por la COVID-19 y los diversos cambios globales que influyen en ello (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022); centrándose netamente en la gestión humana, es decir, el estudiante, evitando, de esta manera, toda forma de discriminación, generando igualdad de oportunidades, y promoviendo un grato ambiente académico, que fomente la diversidad, y que se encuentre relacionado con el medioambiente. Además, las dimensiones planteadas están estrechamente

asociadas, lo que permite relacionar de manera eficaz con la gestión del conocimiento; por lo que, existe una relación positiva entre la responsabilidad social y la calidad de las relaciones (Aljarah, Emeagwali, Ibrahim, & Ababneh, 2020).

La calidad de las relaciones interpersonales es la segunda dimensión que se ha considerado en la teoría de stakeholders. El recurso humano basado en el conocimiento se midió utilizando diez ítems, los siete primeros plasman la calidad de la relación y su mejora en las percepciones de compromiso por el bienestar de los involucrados (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022); y los tres últimos que reflejan el dominio del conocimiento del capital humano de la institución y su aplicación de este conocimiento en las actividades (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010). Con respecto a la mejora del capital humano, es importante destacar el grato ambiente académico para fortalecer, de esta manera, el *engagement* entre las personas que conforman el grupo de interés, en este caso, los estudiantes universitarios.

El *engagement* es la tercera dimensión que integra la teoría de stakeholders, y es uno de los factores importantes en el rendimiento de la institución (Kumar & Pansari, 2016, como se citó en Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022). Además, el efecto del *engagement* en el rendimiento mejora para B2B¹ y principalmente en organizaciones que brindan servicios (Kumar & Pansari, 2016), como es, en este caso, la universidad. Esta dimensión consta de tres ítems, los cuales reflejan el fuerte sentido de pertenencia a la organización, el sentimiento de estar emocionalmente unido a la institución y sentirse como parte de la familia (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022). La confianza encamina a solidificar las relaciones interpersonales, por ende, aumentar el nivel de *engagement* (Curado & Vieira, 2019, como se citó en Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022); existiendo evidencia en la relación entre los recursos humanos y la gestión del conocimiento (Curado & Vieira, 2019).

¹ B2B se considera al Business to Business.

La cultura es una de las dimensiones comprendida en la teoría de stakeholders que se ha analizado. Es considerada como un factor importante en el contexto, debido a los cambios económicos y sociales que influyen en la transformación de los valores culturales en la sociedad (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022). Existe una relación positiva entre la cultura nacional y el resultado de la internacionalización, la cual es moderado por las diferencias individuales; a su vez, este resultado está compuesto por la transferencia de conocimientos y la colaboración, las prácticas de gestión, el desempeño de las empresas y la investigación de diversificación (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020). Esta última dimensión engloba temas netamente académicos, considerando, además, las actividades extracurriculares, que contribuyen al desarrollo profesional y social del estudiante, y su respectivo análisis a nivel individual, institucional, nacional y multinivel.

El conocimiento puede ser gestionado dentro de las organizaciones con la finalidad de incentivar la creación y aplicación de ideas, fomentando un adecuado ambiente organizacional, proporcionando los recursos necesarios, y promoviendo la innovación (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018). Todas las dimensiones que conforman la teoría de stakeholders tienen una relación con la gestión del conocimiento, la cual, a su vez, está conformada por diez dimensiones importantes. En la principal casa superior de estudios de gestión pública de la ciudad se ha podido apreciar que, durante la pandemia, cuatro grandes áreas académicas han sido afectadas, siendo la primera, la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje, la cual ha cambiado drásticamente, de la presencialidad a la virtualidad, y viceversa; la segunda, los programas de movilidad nacionales e internacionales para estudiantes y docentes, los cuales han sufrido una suspensión temporal en sus actividades, perjudicando los traslados y las estancias de los interesados; la tercera, los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios, conformando, todos ellos, los lugares donde los estudiantes realizan prácticas pre-profesionales y profesionales, los cuales han experimentado el cierre

temporal de sus instalaciones, privando al alumnado del uso de los equipos necesarios para su formación profesional; y la última, la presentación de artículos científicos en las revistas indexadas de la universidad, las cuales necesitan mayor participación por parte de docentes y estudiantes de los diferentes programas profesionales, e incentivos mediante un sistema de recompensas y reconocimientos en el aspecto académico.

Existen diferentes becas y programas de movilidad estudiantil y docente que se han ido promoviendo y ejecutando en años anteriores de la pandemia, e incluso en el año 2020. Entre las que se encontraban con convocatoria vigente en el periodo en estudio fueron: Red Peruana de Universidades, Red Universitaria del Sur del Perú (REDISUR), Consejo de Rectores por la Integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS), Beca Presidente de la República, Becas Alianza del Pacífico, y Becas Universidad Francisco José de Caldas. La internacionalización pasó a un segundo plano ante las restricciones de viaje que paralizaban las estrategias educacionales (Gómez, 2020); y a pesar que, se ha implementado el uso de las TIC's en la educación, facilitando el proceso enseñanza-aprendizaje, no cumple con la totalidad del fin de un programa de movilidad, ya que la experiencia y la vivencia complementan ese aprendizaje.

Hoy en día, las universidades deben ir evolucionando hacia una gestión empresarial. Entre las características importantes se destaca las relaciones con el gobierno y empresas, otras fuentes de ingresos, participación en actividades empresariales, creación de *start-ups* o *spin-offs*, y la reestructuración universitaria para implementar los cambios (Forliano, De Bernardi, & Yahiaoui, 2021); aprovechando, además, que la universidad tiene un área denominada 'Incubadora de Empresas', que viene impulsando la creación de empresas mediante el Programa de Formación y Fortalecimiento de Emprendimientos "Basadre Innova". Toda esta gestión dirigida hacia el modelo de emprendimiento se vio paralizada por el cierre temporal de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria y la totalidad de los laboratorios, debido a las medidas adoptadas por el

Gobierno para mitigar la propagación de los efectos del COVID-19. Antes del retorno a la presencialidad, la universidad ha contemplado un trabajo de mantenimiento de 27 laboratorios para garantizar el óptimo desarrollo de las actividades académicas (Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2022). Además, a inicios del año 2021, la universidad implementó modernos equipos para la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación y Educación (Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2022). Todas estas medidas implantadas en la universidad benefician al estudiantado en su formación académica profesional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante principal

¿Cómo influye la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?

1.2.2. Interrogantes secundarias

1. ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?
2. ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?
3. ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión engagement en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?
4. ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión cultura en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación doctoral se justifica debido a que las casas superiores de estudios enfrentaron una seria situación a causa de las restricciones impuestas por el Estado por efectos de la COVID-19, y en nuestra región, la universidad nacional no fue la excepción, ya que el proceso enseñanza-aprendizaje sufrió un drástico cambio, pasando de la modalidad presencial a la modalidad virtual, afectando a los principales stakeholders, es decir, estudiantes y docentes. La realidad social en contexto de la COVID-19 de los universitarios peruanos es muy diferenciado (Huanca, Supo, Sucari, & Supo, 2020). La educación cumple un rol fundamental en la formación del capital humano competitivo preparado para el contexto actual (Pedraza, 2020); y la educación superior universitaria debe enfocarse no solamente en el ámbito netamente académico sino en fomentar la gestión empresarial. La gestión universitaria debe priorizar el capital humano con la finalidad de desarrollarlo, adquiriendo mayor relevancia (Cuentas, 2018); englobando las actividades administrativas en referencia a los convenios universitarios con otras casas superiores de estudio, nacionales e internacionales, promoviendo los programas de movilidad para estudiantes y docentes; además de la gestión que se requiere para el impulso de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios, y finalmente, los incentivos académicos educacionales en las diferentes actividades universitarias, principalmente, en la presentación de artículos científicos por parte de docentes y estudiantes en las revistas indexadas de las diferentes áreas profesionales, editadas y publicadas en la universidad.

Se analiza la teoría de stakeholders, conjuntamente con la teoría basada en la gestión del conocimiento, enfocada en la gestión universitaria en tiempos de pandemia. Para ello, se requiere analizar la tecnología en referencia a los dispositivos electrónicos necesarios para establecer una conexión y comunicación para las sesiones sincrónicas, además de establecer la relación existente entre las dimensiones que conforman la teoría de stakeholders con la gestión del

conocimiento, es decir, el trabajo orientado a la responsabilidad social, priorizando la inclusión, la igualdad, la diversidad, en el ambiente académico; las relaciones interpersonales (relación docente-estudiante y estudiante-estudiante); el *engagement* de los mismos stakeholders, y la cultura, que comprende el conocimiento y experiencia de los docentes, así como el desempeño profesional y laboral, y la investigación a nivel docente, finalizando con un análisis del actual capital humano.

Con respecto al marco teórico, el presente estudio toma en consideración, primeramente, la teoría de stakeholders de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022), en su artículo publicado en el *Journal of Business Research* perteneciente al cuartil Q1, definen la teoría de stakeholders como la creación de valor de manera colectiva por parte de los stakeholders en beneficio de los mismos. Asimismo, El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015), en su artículo publicado en el *Journal of Management* perteneciente al cuartil Q1, mencionan la responsabilidad social orientada a la comunidad. De la misma manera, Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010), en su artículo publicado en el *African Journal of Business Management* perteneciente al cuartil Q3, hacen referencia a los recursos humanos como una de las variables que anteceden a la gestión del conocimiento, enfocándose en su mejora para su innovación y desempeño. Aunque el término de *stakeholder* no tiene una traducción precisa en el español que abarque tal cual la definición en inglés, Srivastava, Singh, & Dhir (2020), en su artículo publicado en el *International Business Review* perteneciente al cuartil Q1, definen la teoría del capital social importante para minimizar la incertidumbre. Y, finalmente, Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022), en su artículo publicado en *Educação e Pesquisa* perteneciente al cuartil Q3, analizan la cultura académica en la educación superior. Además, la investigación ha tomado en cuenta la gestión del conocimiento de Echeverri, Lozada, & Arias (2018), en su artículo publicado en la revista *Información tecnológica* perteneciente al cuartil Q3, quienes afirman que la gestión del conocimiento fomenta la creatividad organizacional. También se resalta la investigación realizada por Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi (2016), en su

artículo publicado en el *Journal of Business Research* perteneciente al cuartil Q1, consideran el conocimiento como base para la innovación.

Los ítems considerados en los cuestionarios han sido adaptados de los cuestionarios de siete artículos científicos publicados en las revistas indexadas mencionadas anteriormente, pertenecientes a los cuartiles Q1, Q2 y Q3, los cuales han sido validados por cinco profesionales especialistas en la materia, mediante juicio de expertos, considerándose un cuestionario por variable.

La unidad de estudio estuvo enfocada en los estudiantes de pregrado de los 34 programas profesionales distribuidos en las 7 facultades de la única universidad de gestión pública en la ciudad de Tacna. Y durante el periodo de emergencia sanitaria por efectos del COVID-19, la universidad ha demorado su proceso de implementación de las TIC's para continuar con el proceso de enseñanza-aprendizaje en la modalidad *online*, a comparación de la universidad privada existente en la ciudad. Además, se paralizaron y restringieron muchas actividades relacionadas al aspecto práctico, como el cierre temporal e indefinida de las instalaciones, principalmente, de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria y la totalidad de los laboratorios.

Se ha previsto la temporalidad de estudio en el año 2022, llevándose a cabo el trabajo de campo a fines del mes de diciembre, contemplando las dos últimas semanas del mes, periodo correspondiente al semestre par del año en estudio, y en el que se recopilará los resultados necesarios de los cuestionarios aplicados, obteniéndose en los resultados la percepción de los estudiantes al cambio de la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje, y todas las implicancias que ha conllevado este proceso de transición.

El estudio desarrollado tiene como objetivo el análisis de la influencia de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la universidad, así como de establecer, además, la influencia de cada una de las cuatro dimensiones que conforman la variable independiente denominada 'teoría de stakeholders', las

cuales son: el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura; en la variable dependiente ‘gestión del conocimiento’, buscando alimentar la línea de investigación con la finalidad de que más profesionales y estudiantes se animen a analizar estas relaciones a fin de mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, implementando cada uno de los indicadores estudiados.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Analizar la influencia de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Establecer la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.
2. Identificar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.
3. Determinar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión *engagement* en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.
4. Comprobar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión cultura en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el segundo capítulo del presente estudio se describe el marco teórico, redactando los antecedentes de la investigación, en el ámbito internacional, nacional y local; de la misma manera se desarrolla conceptualmente cada una de las dimensiones que conforman ambas variables, siendo la teoría de stakeholders, la variable independiente, la cual cuenta con cuatro dimensiones fundamentales: Trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement*, y cultura; y la gestión del conocimiento, la variable dependiente, conformado por nueve dimensiones: Creación del conocimiento, capacidad de gestión, aprendizaje continuo, sistemas de conocimiento y *feedback*, gestión de competencias individuales, creatividad, experiencia intelectual y afectiva, tecnología basada en conocimiento, e innovación. Y finalmente, se define cada uno de los conceptos predominantes e importantes de la investigación.

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Revisando la base de datos de revistas científicas a nivel Scopus, en diferentes cuartiles, se encontraron más de 2,671 documentos, teniendo en cuenta ambas variables, enfocado al sector educación, y ajustando la búsqueda al contexto del periodo pandemia por efectos del COVID-19 se ha visualizado cerca de 65 artículos, pero realizando una revisión más detallada se ha procedido a seleccionar tres artículos, los cuales están directamente relacionados con el tema en estudio.

Ackermann, Humble, Coats, Lewis, Schmid, Sanders & Davis (2023) en su artículo titulado “Community research fellows training program: Evaluation of a COVID-19-Precipitated virtual adaptation”, publicado en el *International Journal of Environmental Research and Public Health*, resalta la importancia del programa, especialmente en la capacitación con la finalidad de mejorar el conocimiento en salud pública de los asistentes, teniendo en consideración la alternativa del formato virtual, destacando la utilización de plataformas tecnológicas. El programa tuvo como objetivo brindar a los interesados suficiente conocimiento para el desarrollo de la investigación para mejorar la salud y bienestar del entorno, y enfocarse en la colaboración para el beneficio común. Se aplicó un cuestionario en escala Likert y cuatro preguntas abiertas a los 23 de los 25 participantes inscritos al momento de la culminación de las 12 sesiones de capacitación online, como evaluación de la satisfacción del aprendizaje y la calidad del servicio. El resultado obtenido evidencia un aumento del puntaje de la evaluación inicial de salud pública, el cual fue de 65% a un 76% en la evaluación de conocimientos de los 20 becarios que completaron sus evaluaciones. El estudio concluye que hubo evidencia del conocimiento adquirido, a pesar de que se obtuvo mejores resultados en las sesiones presenciales en relación a las sesiones virtuales. El presente artículo aporta información puntual del mejoramiento del conocimiento en la aplicación de la modalidad online en el contexto del COVID-19.

Celik, Gedrimiene, Silvola, & Muukkonen (2022) en su artículo titulado “Response of learning analytics to the online education challenges during pandemic: Opportunities and key examples in higher education”, publicado en la revista *Policy Futures in Education*, perteneciente al cuartil Q2, enfatizan el rol de los avances tecnológicos durante la pandemia ocasionada por el COVID-19. El estudio fue cualitativo, en base a un esquema de codificación en donde se presenta el autor, título del artículo, modalidad de la data, herramienta utilizada, dominio y país, mediante el cual se menciona la revisión de 20 artículos relacionados a herramientas del *Learning Analytics* en respuesta a los desafíos de la educación superior durante la pandemia, utilizando 4 bases de datos: ACM Digital-Library,

IEEE XPLORE, Web of Science, y Scopus; realizando un proceso mediante el criterio de inclusión y exclusión de términos clave importantes relacionados al tema en estudio. Los resultados demuestran que las instituciones de educación superior cumplen un rol importante en satisfacer las necesidades de los integrantes de la organización, y en la exploración de herramientas tecnológicas que fueron imprescindibles para superar los desafíos presentados durante la pandemia, siendo, en este caso, los docentes los mayores beneficiarios de la tecnología, lo cual se traduce en apoyo a sus propios estudiantes. El presente artículo destaca las soluciones brindadas a los estudiantes para afrontar los desafíos presentados en la educación en tiempos de pandemia.

Vargas, Espinoza, Velásquez, Gambetta, Martinez & Leo (2023) en su artículo titulado “COVID-19 and its effects on the Management of the Basic Quality Conditions in Universities of Peru, 2022”, publicado en la revista *Sustainability*, perteneciente al cuartil Q2, se menciona la importancia de garantizar la calidad educativa en tiempos de pandemia, cuyo objetivo fue determinar la influencia del manejo de la crisis, la modalidad a distancia en la educación, la imagen organizacional y la satisfacción de los estudiantes en base a las condiciones básicas de calidad en las universidades del Perú durante la época de pandemia. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, con diseño no experimental, y con muestreo aleatorio estratificado. La muestra estuvo constituida por 513 estudiantes pertenecientes a universidades del sur del país, a quienes se les aplicó un cuestionario. Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) para el procesamiento de resultados. Entre los principales resultados se observa el impacto positivo de la modalidad de la educación a distancia y la satisfacción de los estudiantes en las condiciones básicas de calidad, a su vez que, el manejo de la crisis y la imagen organizacional tuvieron un efecto menor, pero, aun así, positiva en las condiciones básicas de calidad. El estudio concluye que existen relaciones de causalidad entre las diferentes variables planteadas, resultados que permiten la implementación de políticas con la finalidad de mejorar la imagen institucional, generando compromiso a nivel estudiante y a nivel docente, mejorando, de esta

manera, los estándares de enseñanza, obteniendo mejores resultados la satisfacción de los estudiantes. El presente artículo resalta el efecto positivo de la modalidad *online* en los estudiantes, aportando información valiosa correspondiente al contexto nacional.

A continuación, se expondrá y detallará nueve antecedentes correspondientes a tesis doctorales, tres por cada ámbito: internacionales (Universidad Rey Juan Carlos, Universidad de Burgos y Universidad de Vigo), nacionales (Universidad Nacional Mayor de San Marcos) y locales (Universidad Privada de Tacna); los cuales ayudarán a comprender y analizar las variables estudiadas. En lo referente a la variable correspondiente a la teoría de stakeholders, se puede apreciar diversos estudios que toman en cuenta términos como grupos de interés o teoría de las partes interesadas, en su traducción más próxima al español, o también conocido como talento humano, capital humano o capital intelectual.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Martínez (2019) en su tesis doctoral titulada “La calidad de la relación y la legitimidad organizativa del sistema universitario”, presentada en la Universidad Rey Juan Carlos, para optar el grado de doctor en Ciencias Sociales y Jurídicas, mediante la cual expone el análisis de las variables del marketing relacional teniendo en cuenta a los stakeholders internos, además del análisis institucional y su influencia en la calidad de la relación y la lealtad de los stakeholders de la universidad; asimismo, se enfoca en el análisis de la calidad de las relaciones y su influencia en la lealtad de los stakeholders, y las diferencias entre los mismos, identificando el mejor modelo de gestión basándose en sus stakeholders, cuantificando la satisfacción, confianza, *engagement* y lealtad. El problema descrito radica en los factores que afectan la relación entre la legitimidad de la institución y las variables relacionales de los stakeholders, siendo un factor importante el decreciente número de estudiantes de las universidades públicas en relación con el aumento de estudiantes de las universidades privadas, debido a las políticas cortoplacistas adoptadas por las universidades públicas, las cuales afectan las

estrategias de compromiso y fidelización del estudiantado, docentes y personal administrativo, considerados stakeholders internos. A nivel metodológico el documento fue de nivel explicativa causal, destacando la relación causa-efecto, contemplando un tamaño muestral de 844 cuestionarios válidos de los 870 emitidos, aplicados a 618 estudiantes, 56 egresados, 138 docentes, 22 personas del servicio administrativo, y 10 personal de los demás cargos de gestión; durante los meses de mayo y junio del 2018. Entre los principales resultados se destaca que todos los grupos de stakeholders internos aprueban la legitimidad de la universidad, siendo los estudiantes los más críticos con la institución, y los miembros que conforman el personal administrativo quienes otorgan mayor puntuación en esta variable, mientras que los stakeholders externos valoran la gestión basada en la ley y la honestidad, y en cuanto a la variable satisfacción se aprecia que el personal docente y administrativo son los más satisfechos con la universidad. Las dimensiones que conforman la variable calidad de relación presentan valores parecidos, siendo el compromiso la dimensión mejor valorada, apreciándose también la confianza y la lealtad que los stakeholders tienen hacia la institución. En referencia a la legitimidad se observa que los estudiantes son los más críticos, especialmente en la dimensión correspondiente a la legitimidad moral. Además, el estudio indica que todas las variables tienen un carácter positivo. La investigación concluye que, se tiene un nivel satisfactorio en referencia al grado de legitimidad de la institución, con una calificación mayor otorgado por el personal administrativo, siendo la moral la dimensión con baja valoración, en el que se califica, la honestidad y la gestión institucional. Asimismo, los stakeholders internos no se encuentran completamente satisfechos, en comparación a los stakeholders externos. Además, el nivel de confianza de los mismos es relativamente baja, al tratarse de la gestión ética y transparencia. Por el contrario, el nivel de compromiso del grupo de interés interno es más elevado que el externo, principalmente en los egresados que en los mismos estudiantes. Y, finalmente, el nivel de lealtad es la peor calificada por parte de los estudiantes. La presente investigación aporta un marco teórico completo en referencia a las relaciones entre los diferentes stakeholders enfocándose en la satisfacción, el compromiso, la confianza y la lealtad de los mismos grupos de

interés. La diferencia que se puede resaltar es que, en el presente estudio, la calidad de las relaciones de los stakeholders se relaciona con la legitimidad en sus tres dimensiones: pragmática, moral y cognitiva.

Pérez (2018) en su tesis doctoral titulada “Estudio de la capacidad de absorción del conocimiento en la empresa industrial española. Propuesta de un modelo de capacidad de absorción desde la gestión del conocimiento”, presentada en la Universidad de Burgos, para optar el grado de Doctor de Tecnologías Industriales e Ingeniería Civil, el autor diseña un modelo de la capacidad de absorción del conocimiento que permita realizar la capacidad de absorción potencial, considerando los elementos que la conforman, como: exploración, asimilación, transformación y explotación de conocimiento; también se enfoca en el proceso de absorción del conocimiento en la organización, basándose en la identificación y explicación de los elementos que constituyen las fases. El problema radica en la dificultad de medición, conceptualización y análisis de la capacidad de absorción del conocimiento dentro de la institución, evidenciándose que la mayoría de las organizaciones no realizan un buen trabajo para rentabilizar riqueza en referencia a los conocimientos. El estudio tiene un enfoque centrado en la revisión de la literatura, conteniendo 544 artículos de 26 revistas indexadas, enfocados netamente a la gestión del conocimiento y al capital intelectual. Se ha aplicado encuestas que han recopilado 3,660 observaciones de 1,220 empresas industriales españolas por año durante 3 años. Entre los resultados importantes figuran que el proceso de absorción del conocimiento en la empresa está conformado por 5 fases y 14 elementos para una mejor comprensión de medidas de innovación empresarial. Además, las actividades de I+D interna y externa, los servicios de ciencia y tecnología son considerados importantes en las instituciones, y la gestión tecnológica contribuye a integrar lo absorbido en la estrategia. Es importante resaltar que el capital humano, la preocupación por el medioambiente, el control de calidad son elementos significativos en el estudio, además la participación de los estudios de mercado influye positiva y significativamente en la gestión tecnológica, *joint ventures* y participación de las empresas de innovación tecnológica; a su vez,

influye positivamente con la colaboración tecnológica con proveedores, universidades y centros tecnológicos. La investigación concluye en la reflexión basada en el análisis de las fases de la capacidad de absorción del conocimiento de la organización, teniendo en cuenta las estrategias colaborativas, demostrando que las empresas más preocupadas en el conocimiento son las más dispuestas a gestionarlo, teniendo la predisposición de implantar estrategias para su gestión, dando inicio a la transformación y explotación del conocimiento. El presente estudio aporta un enfoque más empresarial que académico, el cual es un aspecto relevante en la investigación. No obstante, se considera el marco teórico empleado en las acciones realizadas por parte de los stakeholders en la gestión del conocimiento, específicamente en la absorción del conocimiento.

Macías (2017) en su tesis doctoral titulada “El comportamiento orientado a los grupos de interés desde el enfoque de la responsabilidad social corporativa y su efecto en el desempeño empresarial”, presentada en la Universidad de Vigo, para la obtención del Doctorado en Administración Integrada de Empresas, Responsabilidad Social, Calidad y Medio Ambiente, la cual tiene como objetivo principal analizar el comportamiento de los stakeholders, desde el enfoque de los grupos de interés de la responsabilidad social corporativa, con la finalidad de mejorar los resultados, no solo financieros, sino en el compromiso organizacional, la reputación. De la misma manera, se demuestra la influencia de los valores éticos, componentes que integran la cultura. El problema surge en el conflicto entre el desempeño económico corporativo y el desempeño social, por lo que la organización que no desarrolla el conocimiento y no se enfoca en el proyecto como eje central, entonces no tiene la experiencia ni el *engagement* para afrontar los problemas que se presentan. Para la obtención de los resultados, el autor ha aplicado un cuestionario estructurado aplicado al tamaño muestral de empresas colombianas, contabilizando 279 cuestionarios válidos, cuya base de datos se analizó mediante la metodología estadística basada en modelo de ecuaciones estructurales, siendo una investigación cuantitativa. El estudio demuestra la existencia de las relaciones significativas del compromiso organizacional sobre la reputación con una

influencia de 67,30%, la influencia de la reputación sobre el resultado de mercado de un 48,90%, y de este resultado sobre el resultado financiero de 64,80%; también, se evidencia una influencia positiva y significativa de los valores sobre las normas de 87,80%, la existencia de una influencia significativa, directa y positiva de las normas y de los instrumentos sobre el comportamiento orientado hacia los stakeholders de 37,40% y 58,00% respectivamente, de igual manera, existe una influencia significativa de los valores éticos y la transparencia sobre las normas de 36,10% y 43,10% respectivamente, y la influencia positiva y significativa de la comunicación interna sobre la cultura orientada a los stakeholders. Los resultados de la investigación sirven como orientación para el entorno gerencial en el diseño de estrategias que consideren políticas de responsabilidad social que cubran las expectativas de los stakeholders y mejorar, de esta manera, los resultados de la organización. El estudio aporta un marco teórico preciso en lo referente a los stakeholders resaltando la responsabilidad social, que es una de las principales dimensiones que se ha considerado para el desarrollo de la investigación, la diferencia que se encuentra es que el estudio considerado como antecedente está orientado al campo empresarial, pero se rescata la información proporcionada en su contenido.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Mendoza (2020) en su tesis doctoral titulada “La gestión del conocimiento y el capital intelectual en las universidades públicas de la Zona 4 de Ecuador”, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Doctor en Gestión de Empresas, presenta la asociación existente entre la gestión del conocimiento y el capital intelectual de las universidades públicas de la Zona 4 de Ecuador, con la finalidad de establecer propuestas de mejora en los procesos involucrados en la gestión del conocimiento. Asimismo, determina la asociación con el capital humano, estructural y relacional. El problema descrito se enfoca en los desafíos del conocimiento en las instituciones de educación superior, los cuales están relacionados con la deficiente clasificación de los aspectos sociales en su gestión, ya que las universidades públicas contexto del estudio carecen de un

sistema que sistematice la adquisición, almacenamiento y transferencia del conocimiento, repercutiendo en el buen desempeño de la producción científica y eventos académicos. La investigación tiene enfoque mixto, ya que es cuantitativo correlacional de tipo explicativo, y cualitativo debido a la validación de la propuesta de mejora por juicio de expertos. La muestra considera a 345 participantes de las 4 universidades, de las 3,357 personas que laboran en las universidades, contexto del estudio, a quienes se les aplicó dos instrumentos, uno por variable. Entre los resultados más resaltantes se puede mencionar que el 91,90% de los estudiantes tienen estudios de maestría, el 5,80% cuentan con un doctorado; además se evidencia que el 65,80% tienen experiencia en la gestión del conocimiento. El estudio concluye que existe un nivel de correlación de 88,90% entre ambas variables, es decir, la gestión del conocimiento se asocia positivamente con el capital intelectual en el contexto estudiado. De la misma manera, la gestión del conocimiento se asocia positivamente con el capital humano, estructural y relacional, con el 75,30%, 74,70% y 77,30% respectivamente. El presente estudio aporta un completo marco teórico correspondiente a ambas variables analizadas, teniendo en consideración que se le denomina capital intelectual a los stakeholders, aunque las dimensiones de la variable dependiente se desagregan en capital humano, estructural y relacional.

Berger (2020) en su tesis doctoral titulada “Gestión del conocimiento en la administración académica de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, periodo 2016-2018”, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales, presenta la incidencia de la gestión del conocimiento en la administración académica de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional de San Marcos, para optar el grado académico de Doctora en Ciencias Contables y Empresariales, además del análisis de la incidencia de la gestión del conocimiento, los procesos académicos, el rendimiento individual del personal, y la cultura organizacional en la administración académica. La problemática radica que no existe a nivel de

universidades especificaciones claras ni específicas acerca de las competencias y características de los profesionales que postulan a las plazas docentes, además el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrolla de manera individual, debiendo ser un proceso colectivo. La investigación es de tipo básica, de nivel correlacional y diseño no experimental transversal. La muestra estuvo conformada por docentes y personal administrativo, y de un total de 131 cuestionarios, fueron validados 116. Los resultados evidenciaron que tan solo 37,93% tenía un mediano conocimiento de la gestión del conocimiento, y un 34,48% conocían moderadamente la administración. El autor concluye que existe una relación significativa entre la gestión del conocimiento y la administración académica en el contexto estudiado, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,530. Además, se ha demostrado una relación significativa entre cada una de las dimensiones que conforman la variable independiente y la administración académica, como el capital intelectual, los procesos del conocimiento, el rendimiento intelectual y la cultura organizacional, obteniendo un coeficiente Rho de Spearman de 51,40%, 53,00%; 55,70%; y 57,20%, respectivamente. La investigación considerada explica detalladamente la información correspondiente a la gestión del conocimiento, considerando el capital intelectual como una de sus dimensiones, pero enfocada a la administración académica.

Jama (2019) en su tesis doctoral titulada “Gestión del conocimiento y su incidencia en el capital intelectual de las instituciones de educación superior de la zona 4 del Ecuador, desde el año 2013-2016” presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, determina la repercusión de la gestión del conocimiento en el capital intelectual de las instituciones de educación superior en Ecuador, y de la misma manera, la influencia de la planificación, la organización, la dirección y el control de la gestión del conocimiento en el capital intelectual, en sus tres dimensiones: capital humano, estructural y relacional; en el contexto estudiado. La problemática que se describe incide directamente a los cambios que enfrenta la estructura organizacional, administrativa y académica; enfocados en optimizar la

calidad académica en busca de la excelencia, ya que se ha incrementado la demanda de los estudios de postgrado, especialmente, de doctorado, debido a los requisitos vigentes para mejorar la categorización del docente universitario. La investigación es de tipo básica longitudinal, de diseño no experimental, realizándose el estudio en cuatro universidades estatales que conforman la Zona 4 de Ecuador, considerando como muestra 4 rectores, 4 vicerrectores académicos, 2 vicerrectores administrativos, 20 directores departamentales, 4 administrativos, 8 docentes y 8 estudiantes. Los resultados indican que los estudios correspondientes al grado de maestría mejoraron con la gestión, también se evidencia una mejora en referencia al tiempo destinado a la docencia, determinándose una correlación de las variables gestión del conocimiento y capital intelectual de 18.34, una correlación de la dimensión planificación y la dimensión capital humano, estructural y relacional de 28.97, 28.91 y 2.38 respectivamente; una correlación de la dimensión organización y la dimensión capital humano, estructural y relacional de 162.26, 20.08 y 6.06 respectivamente; una correlación de la dimensión dirección y la dimensión capital humano, estructural y relacional de 1.73, 18.94 y 2.60 respectivamente; y una correlación de la dimensión control y la dimensión capital humano, estructural y relacional de -2.26, -27.78 y 0.73 respectivamente. La investigación concluye que la gestión del conocimiento incide positivamente en el capital intelectual, además, se demostró que la planificación y la organización influyen en el capital intelectual, no obstante, la dirección no influye en la variable dependiente, y en su dimensión control no tiene un impacto significativo en el capital intelectual. De la misma manera, el estudio tiene una amplia información que enriquece el marco teórico en ambas variables, pero teniendo en cuenta las etapas del proceso de la administración y su influencia en el capital intelectual.

2.1.3. Antecedentes locales

Bedoya (2021) en su tesis doctoral titulada “Gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de la universidad. Caso: Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile, 2020”, presentada en la Universidad Privada de Tacna, para obtener el grado

académico de Doctor en Administración, analiza la relación entre la gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de dos universidades de ciudades vecinas pertenecientes a países diferentes, teniendo en cuenta las características dominantes, el liderazgo organizacional, el talento organizacional, el desarrollo organizacional, el énfasis estratégico, y el criterio de éxito. El problema que el autor ha planteado radica en la existencia de dificultades en la relación universidad-empresa, basada en el concepto de la tercera misión enfocada a la investigación e innovación, cuya finalidad de impulsar y promover dicho desarrollo con empresas y entre universidades, y tampoco existe un compendio de indicadores que determinen las actividades de la tercera misión en universidades. La investigación desarrollada es básica, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario a una muestra de 217 docentes de ambas universidades, a quienes se les aplicó un cuestionario validado por 5 profesionales expertos en la materia, incorporándose también la entrevista. Los resultados establecen que un 74,60% de los encuestados valoran la importancia de la gestión del talento organizacional y el 76,10% del total de encuestados valoran la tercera misión como transmisión del conocimiento, basado en la tecnología, y aumentando, de esta manera, el *engagement*. El autor concluye que existe una relación significativa con el desarrollo de valor en la tercera misión, siendo los resultados extraídos de la Universidad Privada de Tacna favorables en relación a la Universidad Santo Tomás; además, cada una de sus dimensiones tienen una relación significativa con el desarrollo de valor en la tercera misión. El presente estudio presenta un marco teórico más completo en referencia a la variable correspondiente al talento organizacional, que está muy relacionada al capital humano, aunque la investigación dirige su atención a la tercera misión, enfocada a la transferencia del conocimiento en la investigación e innovación.

Heredia (2021) en su tesis doctoral titulada “Influencia de gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2020”, presentada en la Universidad Privada de Tacna, para obtener el grado académico de Doctor en Administración, analiza la influencia

de la gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la Universidad Privada de Tacna, y de la misma manera, analizar, determinar y establecer la influencia de la falta de conocimiento, la productividad, el conocimiento explícito, las características académicas, y las habilidades y experiencias, en la productividad en el contexto descrito. El problema latente que se describe es la falta de indicadores de desempeño y beneficios medible, los cuales cuentan con insuficientes incentivos, inadecuada planificación, y se demuestra la misma calificación en referencia al diseño, coordinación y evaluación; así como una deficiente capacidad de los gestores del conocimiento, factores que inciden directamente en la productividad, teniendo en cuenta el tiempo que demanda la capacitación y desarrollo del talento humano para lograr la competitividad. Precisamente se observa la rotación interna de colaboradores, quienes son trasladados a oficinas que labora con actividades completamente diferentes, afectando la productividad laboral. El tipo de investigación es básica, de diseño explicativo descriptivo y aplicativo, aplicándose una encuesta a 197 colaboradores, un cuestionario por variable, en escala Likert. Entre los resultados tenemos que el 53,00% menciona que algunas veces existe muestras de confianza en el trabajo, el 50,00% afirma que algunas veces dedican tiempo para adquirir mayor conocimiento, el 45,00% menciona que algunas veces las experiencias le ayudaron a desempeñarse en el ámbito laboral, el 35,00% menciona casi siempre se puede dar a conocer el conocimiento, el 40,00% afirma que casi nunca se comparte conocimiento, el 45,00% considera que el conocimiento explícito no es base para la efectividad, el 30,00% afirma que la capacidad analítica ha resuelto problemas relacionados a la modalidad virtual durante el periodo de pandemia, el 35,00% considera que no se utiliza los TIC's, el 50,00% menciona que algunas veces se aportan ideas para la mejora del desempeño académico, y el 66,00% afirma que casi nunca se demuestran habilidades y experiencia en el área de trabajo. El estudio concluye que existe una influencia de la gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la universidad, observándose, además, que no existe un buen trabajo entre docentes, quienes no cuentan, en su mayoría, con un enfoque actualizado de enseñanza-aprendizaje, siendo 0,658 la

correlación de las variables. Asimismo, la falta de conocimiento, el conocimiento tácito, el conocimiento explícito, las características académicas, y las habilidades y experiencias influyen en la productividad en la institución, con niveles de correlación de 0,810, 0,734, 0,295, 0,292, y 0,359, respectivamente. La investigación considerada aporta gran información concerniente a la gestión del conocimiento, considerando que es una de las variables que se utiliza en el presente estudio, pero se evidencia la influencia en la productividad laboral, la cual es una de las acciones realizadas por los integrantes del grupo de interés.

Espinoza (2021) en su tesis doctoral titulada “Los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico y su relación con la producción científica de los docentes universitarios en las universidades de Tacna, año 2020” presentada en la Universidad Privada de Tacna, para obtener el grado académico de Doctor en Administración, analiza los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, el capital tecnológico y su relación con la producción científica a nivel docente en las universidades de Tacna, durante el año 2020. El problema radica que en Perú existe escasa investigación, observándose bajos niveles en lo que respecta a la producción científica en las universidades de la ciudad de Tacna, dando lugar a que no se gestione eficientemente, con poco interés en la producción del conocimiento, lo cual repercute en la comunicación de las investigaciones. La investigación es pura, de diseño no experimental transversal y de enfoque mixto. Se aplicó como instrumentos para la recolección de datos un cuestionario y se empleó la entrevista destinados al tamaño muestral de 269 docentes de las universidades licenciadas de la ciudad. Los resultados demuestran que las variables independientes influyen en un 37,60% en la producción científica, además existe una relación positiva entre los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico con los resultados de producción científica en los docentes universitarios, demostrando una relación positiva entre gestión del conocimiento y producción científica de 0,574, una correlación de 0,177 entre la cultura organizacional y la producción científica, y una correlación de 0,193 entre el capital

tecnológico y la producción científica. El autor concluye que para la obtención de mejores resultados en la producción intelectual se requiere de un proceso de gestión de conocimiento en el que se compartan resultados con docentes externos a la facultad o universidad, y la universidad debe asignar un presupuesto mayor para el desarrollo y ejecución de proyectos de investigación. La investigación presentada aporta un desarrollado marco teórico correspondiente a la gestión del conocimiento y la cultura organizacional variables analizadas conjuntamente con el capital tecnológico, los cuales conllevan a desarrollar la producción científica, una de las principales preocupaciones de los stakeholders.

2.2. BASES TEÓRICOS

2.2.1. Teoría de stakeholders

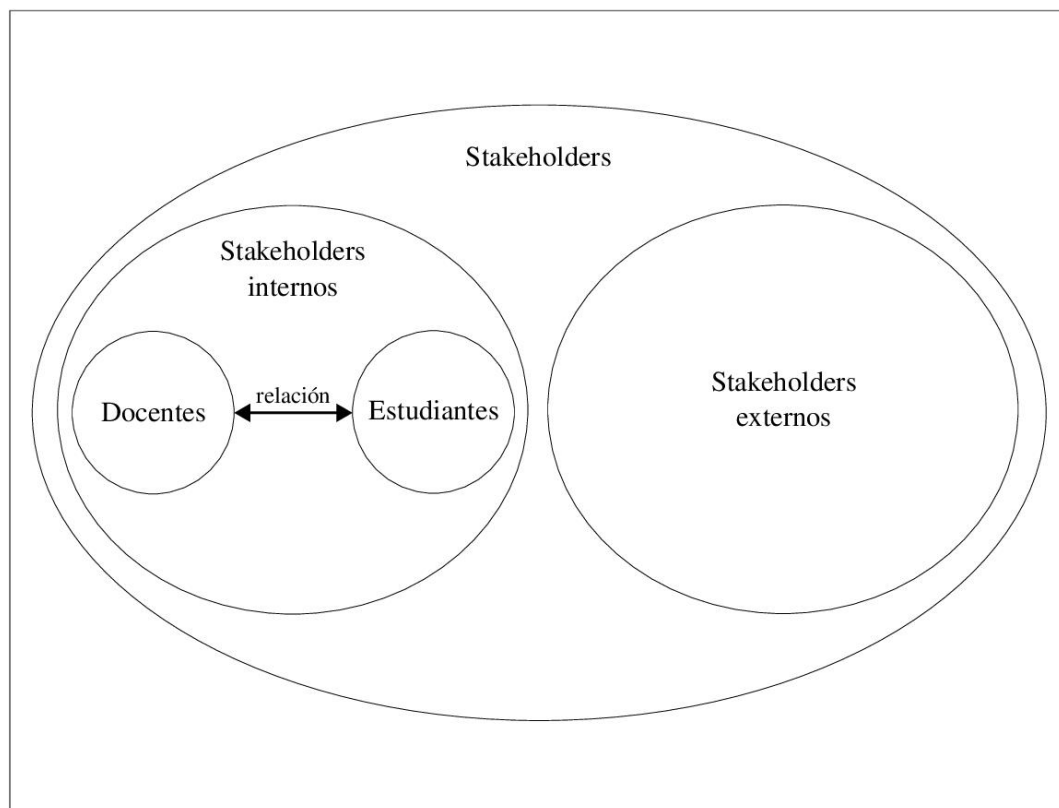
2.2.1.1. Aspectos teóricos

La teoría de stakeholders incluye todos los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que afectan o pueden ser afectados por el proyecto (Project Management Institute, 2017, p. 503); destacando la inclusión de los mismos y la importancia de la sostenibilidad, con una selección amplia de temas relevantes para la organización (Hörisch, Schaltegger, & Freeman, 2020). Todos los integrantes del grupo de interés de una determinada organización influyen y son influidos por el buen funcionamiento de las actividades realizadas en la institución, así como también, podrían perjudicar o verse perjudicados por las malas decisiones o una mala ejecución en las actividades. Los stakeholders de una determinada organización se caracterizan por la competencia, colaboración, alianza y sociedad (Perkins, Khoo-Lattimore, & Arcodia, 2020); existiendo stakeholders tanto internos como externos, con diferente grado de participación y compromiso con la organización. La premisa básica de la teoría de los stakeholders es que un determinado proyecto u organización se relaciona con otros individuos y organizaciones de su mismo entorno, fomentando, de esta manera, las relaciones

interpersonales, enfocándose en la mejora de la calidad, fortaleciendo el *engagement* con la institución orientando el trabajo a la responsabilidad social, y promoviendo la cultura en todos los niveles. Según la teoría de stakeholders, todos los individuos tienen diferentes necesidades y deseos, que los motivan en una determinada situación (González, Sánchez, & Heredia, 2019); pero que, a su vez, estas necesidades y deseos se alinean por el bienestar y la sostenibilidad de la misma organización. Además, cumple un papel importante en el apoyo al entorno organizacional y a la promoción de la creatividad e innovación en la gestión del conocimiento (Parwita, Arsawan, Koval, Hrinchenko, Bogdanova & Tamošiūnienė, 2021); evidenciando la relación existente entre los stakeholders y cada una de las nueve dimensiones planteadas que conforman la gestión del conocimiento.

Figura 1

Stakeholders



Nota. Elaboración propia.

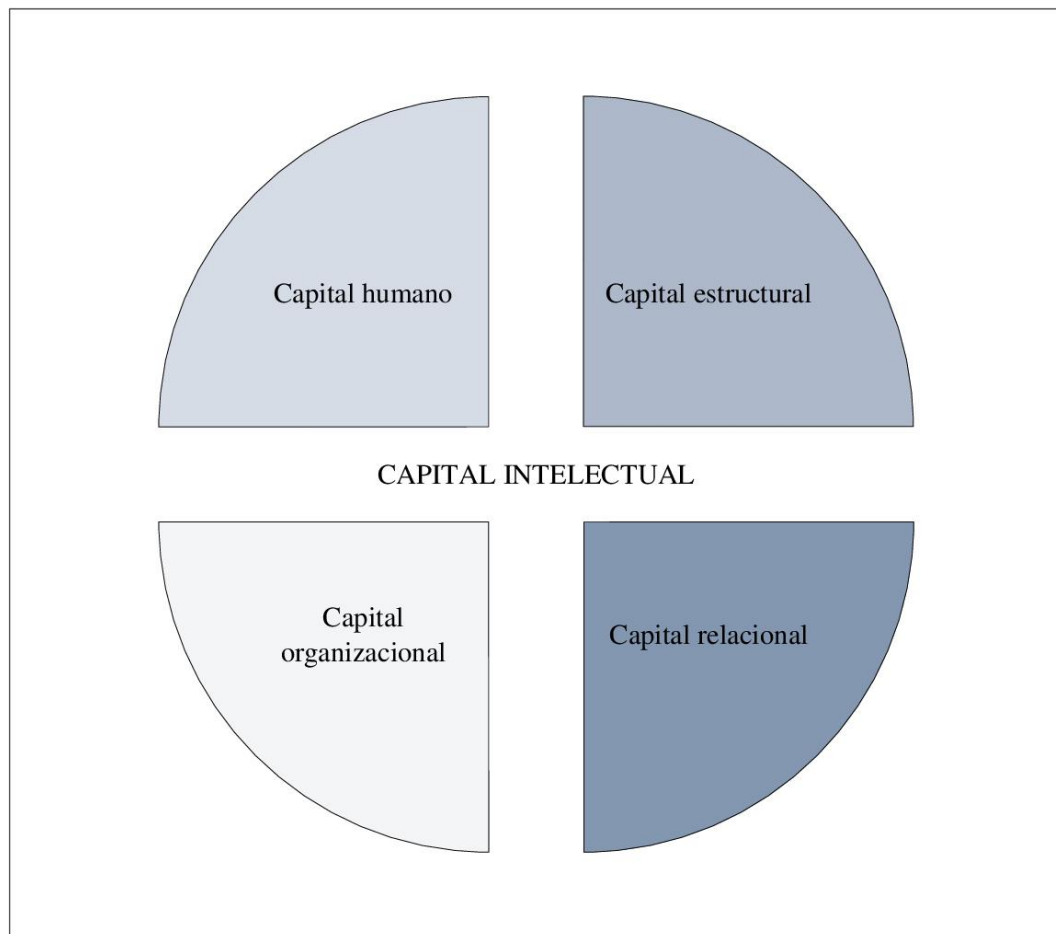
La teoría de stakeholders se puede sistematizar con el ciclo de vida organizacional para una mejor comprensión que encaminen hacia modelos de compromiso entre los mismos stakeholders (Umair & Guild, 2022); y poder, de esta manera, fortalecer a la organización. Esta teoría propone la gestión orientada a optimizar los intereses de la organización conjuntamente con los de sus stakeholders (Licandro, 2023). Además, establece que un componente importante de la creación de valor en las instituciones aumenta sus posibilidades de éxito, su *engagement* y el desarrollo de las relaciones sólidas en los stakeholders (Leonidou, Christofi, Vrontis, & Thrassou, 2020); así como la relación con la cultura y el desempeño de la responsabilidad social de una organización (Koprowski, Mazzioni, Baú Dal Magro, & Silva da Rosa, 2021); también se considera esta teoría como una base para fundamentar la relación existente entre el *engagement* y la responsabilidad social de la organización (Gul, Krishnamurti, Shams, & Chowdhury, 2020); por esa razón se ha considerado el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, *engagement* y cultura, siendo factores importantes para el estudio y el análisis del presente estudio, relacionándose entre ellos y considerando su mejora como la base para impulsar la teoría. A su vez, la teoría de los stakeholders consta de tres elementos que se relacionan mutuamente: aspectos normativos, elementos descriptivos e instrumentales, siendo estos últimos el esfuerzo para investigar la eficacia de los stakeholders (Rose, Skiftenes, & Sæbø, 2018); estos elementos tienen un respaldo legal con una explicación detallada que está encaminada a la eficiencia y eficacia. La mayoría de los stakeholders se integran para definir el alcance, abarcando involucrados como el usuario final, y todos los integrantes relacionados con el proyecto (González, Sánchez, & Heredia, 2019); enfocándose en la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.

Los stakeholders son de gran importancia en una organización, porque sin una buena gestión del factor humano, dichas organizaciones no lograrían buenos resultados. Con una buena gestión se puede optimizar el desarrollo del talento humano, y por ende, de la competitividad organizacional (Canossa, 2022); debido

a que el talento humano engloba el capital intelectual y social. Existe efectos importantes de los stakeholders y el desarrollo del espíritu empresarial (Leonidou, Christofi, Vrontis, & Thrassou, 2020); incentivando el emprendimiento.

Figura 2

Capital intelectual



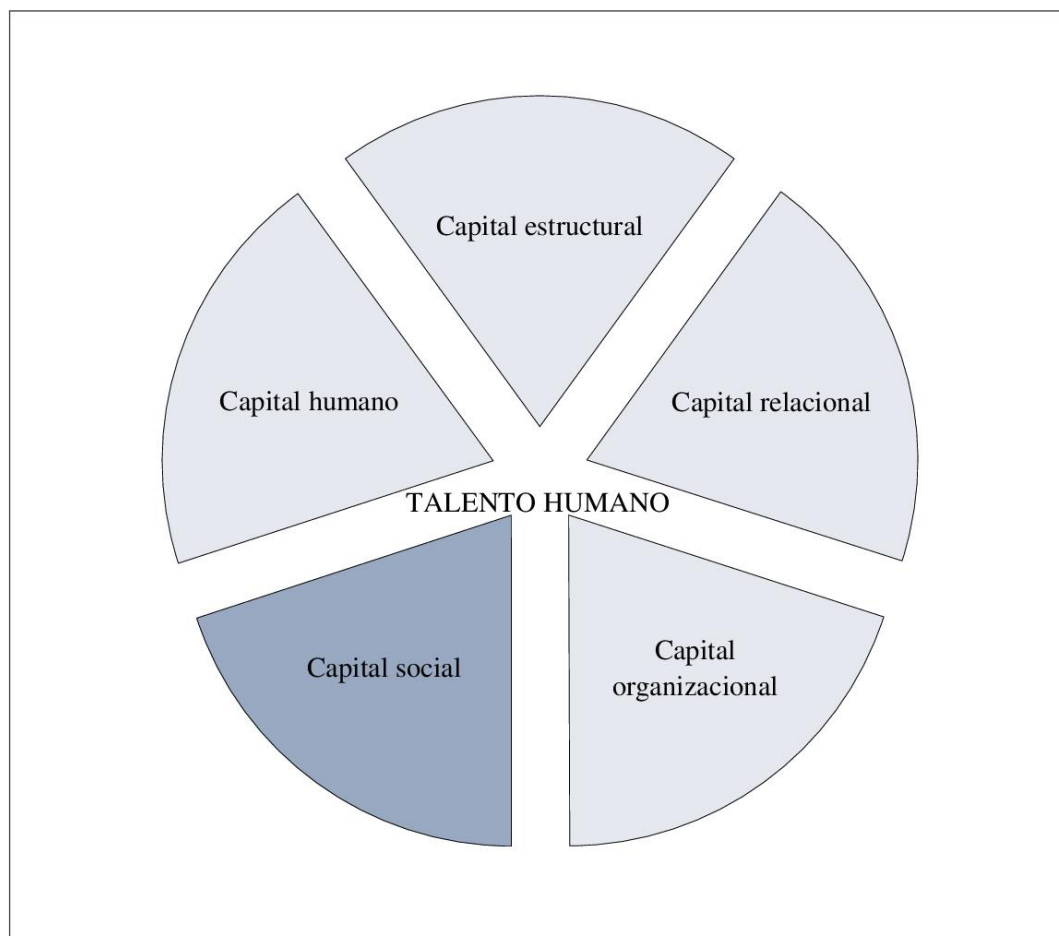
Nota. Adaptado de Rincón, Molina, & González (2021), Flores, Lavín, & Castillo (2022).

El término 'stakeholder' también se le conoce como capital humano, capital intelectual y talento humano promoviendo, de esta manera, su gestión. La gestión del talento humano es la fuente primordial de adaptación al entorno (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020). El capital humano es el elemento primordial del capital intelectual, debido a que el conocimiento, experiencia, habilidades, aptitudes, y saberes son propiedad de los miembros de la organización (Pedraza, 2020); considerándose como el conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias,

destrezas, actitudes y aptitudes que contribuye el colaborador en su organización. El capital intelectual es considerado como un factor de éxito de la información (Marulanda & Rojas, 2019); también se le considera como un activo intangible en las organizaciones, el cual es valorado en referencia a sus objetivos, dirección, políticas y filosofía (Rojas & Espejo, 2020). La gestión del talento humano son los procesos fundamentales para el desarrollo de una organización, siendo las personas el eje crucial de la misma (Reyes, Gómez, & Ramos, 2021); consiste en desarrollar ventajas competitivas con el objetivo de aplicar y ejecutar políticas y establecer una estructura organizacional propicio orientado a la asignación de recursos escasos que permitan lograr estrategias (Ramírez, Espindola, Ruiz, & Hugueth, 2019).

Figura 3

Talento humano



Nota. Adaptado de Rincón, Molina, & González (2021), Flores, Lavín, & Castillo (2022).

Por ello, es importante diferenciar el capital humano del capital intelectual, aunque los términos tengan similitudes que pueden llevar a grandes confusiones al momento de plasmarlo a la realidad. El talento humano está conformado por el capital social y el capital intelectual, y éste último engloba el capital humano, el capital estructural, el capital organizacional y el capital relacional; y como se menciona, las diferencias parecen ser mínimas pero lo cierto es que, el comportamiento y la gestión de los stakeholders genera grandes repercusiones en las organizaciones, sean positivas o negativas, es por ello, la importancia de analizar su teoría para generar una buena influencia en la gestión del conocimiento. La dirección del conocimiento es uno de los aspectos importantes de la gestión del talento humano (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020); por lo que es fundamental enfatizar en ese aspecto.

La inversión y mejora del capital humano es el factor diferenciador entre todas las organizaciones y, por ende, ambos términos deben ir de la mano, para la obtención de mejores resultados. La inversión se inicia desde la etapa de reclutamiento de talentos que buscan formar parte de la organización, atraídas principalmente por la marca de la empresa y la línea de carrera que brindan. El capital tangible e intangible conforma la marca institucional, la cual refleja la cultura, valores, comportamiento y prácticas empresariales, proyectando la imagen representativa que genera atracción de los postulantes (Durán, Gallegos, Dauvin, & Rojas, 2020). Sin embargo, la inversión no concluye en esta parte, sino también abarca el desarrollo del capital humano, comprendiendo los diseños para una capacitación que permita al colaborador iniciar sus funciones y ejecutar actividades efectivas, además de las capacitaciones continuas, que permitan fortalecer y aumentar conocimientos. Con respecto a la mejora del capital humano, es importante destacar el grato ambiente laboral para fomentar el *engagement* de los colaboradores y es necesario enfatizar, en esta parte, la retención de los mismos. Un adecuado ambiente laboral motiva en gran medida a los colaboradores generando confianza en el desempeño de sus funciones (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020).

Es necesario analizar la importancia del capital humano en diversas organizaciones de educación superior universitaria. La calidad de la gestión universitaria prioriza el capital humano y planifica estrategias con la finalidad de desarrollarlo (Cuentas, 2018). La educación cumple un rol fundamental en la formación del capital humano enfocado a la competitividad (Pedraza, 2020); es por ello que, una buena gestión del capital humano favorece a la creación de una ventaja competitiva. La competitividad es posicionarse favorablemente y sosteniblemente en comparación a la competencia, teniendo un adecuado manejo de los recursos escasos, brindando una mejor propuesta de sus productos y servicios (Barrios, Contreras, & Olivero, 2019).

La participación de los stakeholders en el proceso es obligatoria para una solución de los problemas sociales otorgando un enfoque a largo plazo (Ali, Mustapha, Osman, & Hassan, 2021); pero también se encamina a brindar soluciones a corto y mediano plazo en el entorno institucional, relacionando ambos contextos con el objetivo de fortalecer el crecimiento y el desarrollo de la organización, solidificando la base para la sostenibilidad. Los stakeholders tienen diferentes intereses que se deben gestionar, principalmente en referencia a la responsabilidad social en el ámbito institucional y la sostenibilidad (Lee & Raschke, 2020). La colaboración de los diferentes individuos que conforman el grupo de interés se orienta exitosamente al desarrollo de nuevas ideas, conceptos y tecnologías que contribuye al intercambio y transferencia de conocimientos (Secundo, Del Vecchio, Simeone, & Schiuma, 2020).

Las instituciones que imparten educación son vistas como organizaciones dedicadas a crear, conservar y transferir conocimiento con el objetivo de la transformación de la realidad en el contexto actual, y para dicha transformación es necesaria la identificación de los stakeholders (Marulanda & Rojas, 2019); en este caso son los estudiantes universitarios y los docentes, los principales integrantes que conforman la parte interesada de la institución. El grupo de interés primario está conformado por actores con los que la organización tiene relaciones de manera constante y dependientes, por las cuales se basa su existencia (Barrera, Vieira, &

Duque, 2020). Las universidades son instituciones sociales cuya misión se cumple a través de tres procesos fundamentales: la formación de profesionales e investigadores, la creación y transmisión de conocimiento, y la relación con la sociedad (Rueda, Acosta, & Cueva, 2020); siendo importante un análisis inductivo, priorizando la situación actual de los stakeholders, siendo el bienestar del estudiante la mayor preocupación. El bienestar se ha analizado desde dos posturas filosóficas, siendo la primera, orientada al bienestar psicológico vinculada al desarrollo del capital humano, y la segunda, orientada al bienestar subjetivo, en referencia a la satisfacción y a las emociones positivas (Cobo, Pérez, Díaz, & García, 2020). La identidad de las universidades refleja los esfuerzos para fortalecer el emprendimiento de los stakeholders y el compromiso social y empresarial con las necesidades de los mismos integrantes del grupo de interés (Guerrero & Pugh, 2022); por lo que los mismos estudiantes y docentes se benefician como comunidad de los objetivos logrados. Existe una brecha en la comprensión del rol como mecanismo de traducción del conocimiento para apoyar el desarrollo de la creatividad social e integrar las experiencias y competencias de quienes conforman el grupo de interés (Secundo, Del Vecchio, Simeone, & Schiuma, 2020).

Durante el periodo de la pandemia producto del COVID-19, fueron afectadas las importantes áreas académicas, las cuales son resultados de las dimensiones que conforman la variable dependiente, la primera área académica se enfoca a las repercusiones del cambio drástico de la modalidad, de lo presencial a lo virtual; la segunda, está relacionada a la suspensión de los programas de movilidad para estudiantes y docentes, a nivel nacional e internacional; la tercera, orientada a las repercusiones sufridas por el cierre temporal de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios, lugares donde los estudiantes realizan prácticas; y la última área orientada a la presentación de artículos científicos por parte de docentes y estudiantes en las revistas indexadas de las diferentes áreas profesionales, editadas y publicadas en la universidad. La pandemia producto del COVID-19 se extendió partiendo de lo socioeconómico a

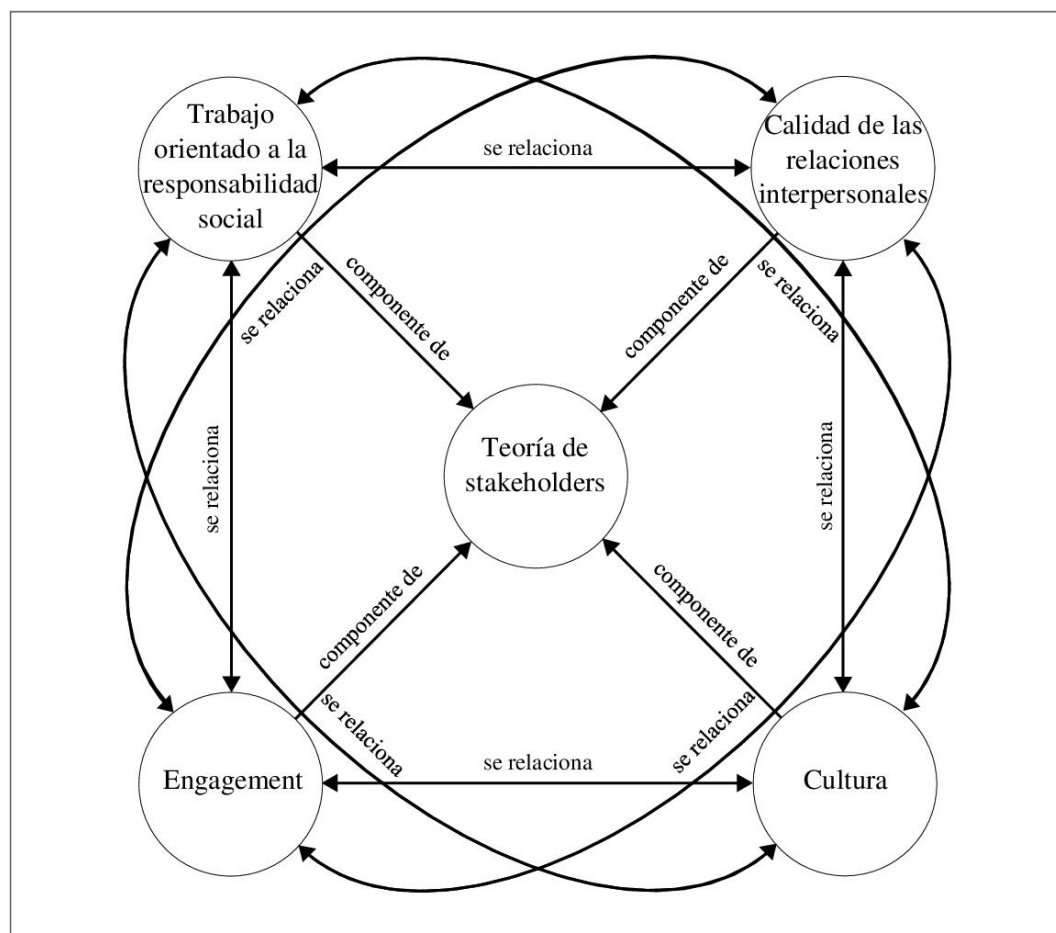
otros sectores como la educación, destapando las limitaciones de las instituciones y las dificultades que atravesaron los stakeholders del sistema (Avendaño, Luna, & Rueda, 2021). La pandemia influyó de manera negativa en el proceso enseñanza-aprendizaje, abarcando desde inconvenientes de conectividad la calidad del servicio tecnológico (Tejedor, Cervi, Tusa, & Parola, 2021); obligando a las instituciones de educación superior a explotar la creatividad orientado a la utilización de sus recursos con la finalidad de promover la virtualización total de las asignaturas, a pesar de que muchos de ellos se impartieran exclusivamente presencial (Rodríguez, 2021). Las necesidades de los stakeholders durante el periodo COVID-19 exigieron una respuesta de las universidades mediante la incorporación de tecnologías que reorientaron el proceso enseñanza-aprendizaje (Guerrero & Pugh, 2022). Los docentes han adecuado el proceso enseñanza-aprendizaje a la modalidad virtual utilizando plataformas de *e-learning* (Casali & Torres, 2021); al igual que los estudiantes de los diferentes programas profesionales, quienes se vieron obligados a este proceso de adaptación. Las actividades fueron adaptadas a una modalidad exclusivamente *online* (Fraguas & Ruiz, 2021); abarcando el proceso de enseñanza-aprendizaje sincrónico y asincrónico. Este aislamiento social ha propiciado el aprendizaje *online* colaborativo consolidando las actividades de los stakeholders (Roatta & Tedini, 2021).

Existe una carencia de la consideración explícita de las expectativas de los stakeholders en la medición y evaluación del desempeño de la sostenibilidad (Silva, Nuzum, & Schaltegger, 2019); por lo que, la institución debe satisfacer las necesidades y perspectivas no solo del estudiante, sino también del docente, teniendo en cuenta y fomentando la buena gestión de los recursos escasos. La gestión ambiental y de recursos naturales se desglosa de la teoría de stakeholders basada en la gestión empresarial para fomentar la sostenibilidad (Colvin, Bradd, & Lacey, 2020); la gestión enfocada en la sostenibilidad se basa enteramente en el trabajo orientado a la responsabilidad social. Para ello, la teoría de los stakeholders proporciona una justificación para la toma de decisiones en el aspecto ambiental, social y económicos, con una evaluación continua y otorgando la debida

importancia a la sostenibilidad (Hörisch, Schaltegger, & Freeman, 2020). Además, ayuda a comprender la influencia de los stakeholders externos en el cambio organizacional de la educación superior hacia el desarrollo sostenible (Ruiz, Lawthom, Randles, & Tzoulas, 2019), siendo los más importantes, los egresados de la misma casa superior de estudios, los bachilleres y titulados que laboran en las diferentes instituciones públicas y privadas, quienes representan a la institución en sus actividades profesionales. La gestión de stakeholders tiene similitudes con los esfuerzos de la gestión de sostenibilidad (Westerman, Bhaskara, Vanka, & Gupta, 2020); principalmente en los aspectos social y medioambiental.

Figura 4

Dimensiones de la teoría de stakeholders

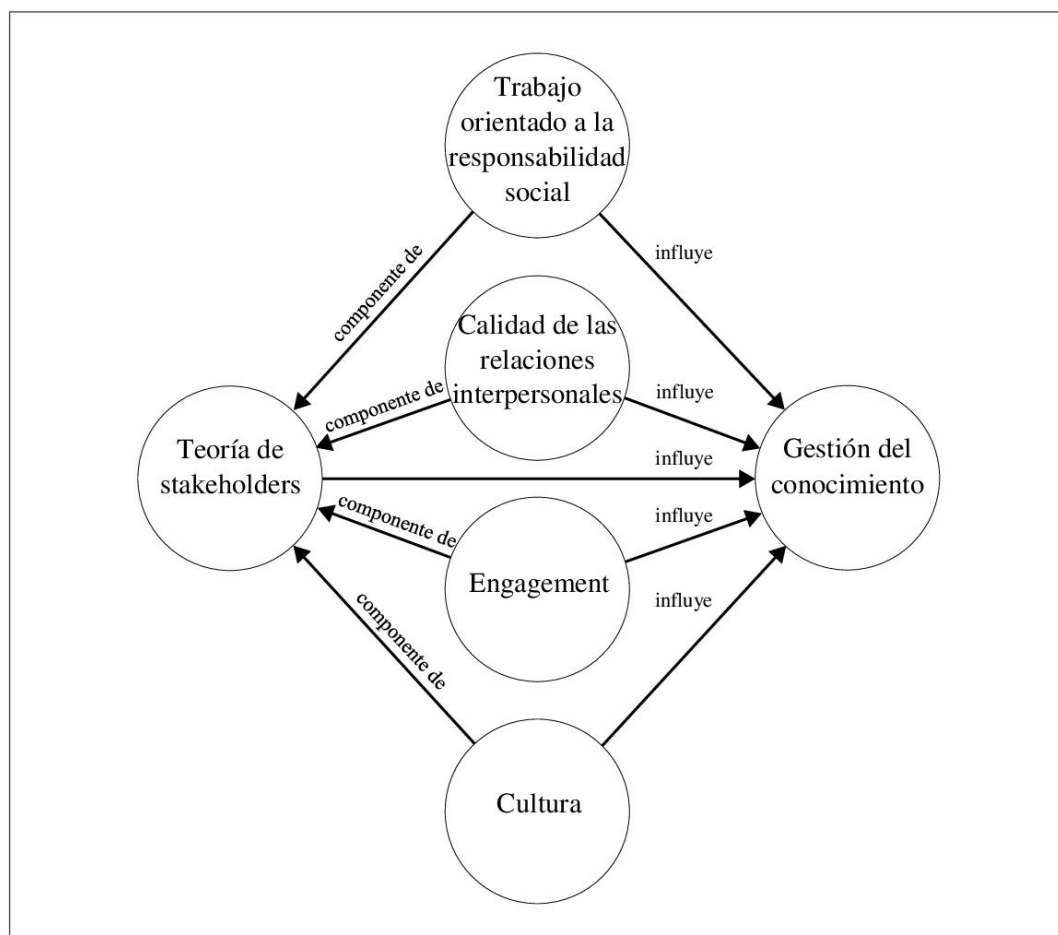


Nota. Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022), (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015), Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010), Srivastava, Singh, & Dhir (2020), y Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022).

Las organizaciones necesitan gestionar a los stakeholders con motivos heterogéneos como base para una sostenibilidad efectiva con el objetivo de producir un rendimiento a largo plazo (Lee & Raschke, 2020); teniendo cada uno de ellos sus funciones propias de sus actividades que contribuyan de la mejor manera a la organización, en beneficio de un desarrollo sostenible mejorando la calidad de la educación, basado en la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje. El mayor porcentaje del trabajo orientado a la sostenibilidad se enfoca en la educación y en el mejoramiento de la infraestructura (González, Ico, & Murillo, 2022); como la actualización de los *currículums* y la aplicación de los métodos de enseñanza.

Figura 5

Teoría de stakeholders y gestión del conocimiento



Nota. Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022), (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015), Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010), Srivastava, Singh, & Dhir (2020), y Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022).

La teoría de stakeholders está compuesto por cuatro dimensiones: Trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement* y cultura; las cuales se relacionan entre sí. La primera dimensión denominada trabajo orientado a la responsabilidad social se relaciona con la segunda, tercera y cuarta dimensión, denominadas, calidad de las relaciones interpersonales, cultura y *engagement*, respectivamente, teniendo el capital humano como el principal factor en común entre ellas.

Cada una de las dimensiones que conforman la teoría de stakeholders, tales como el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura, influye en diferente grado en la gestión del conocimiento, de manera individual y conjunta, relacionándose entre las mismas dimensiones. El presente modelo plantea que una mejora en los diferentes indicadores que involucra cada uno de los factores aporta en la mejora de la gestión del conocimiento.

2.2.1.2. Dimensiones de la Teoría de stakeholders

1. Trabajo orientado a la responsabilidad social

La responsabilidad social consiste en satisfacer las necesidades y demandas de los stakeholders (Licandro, 2023). Entre los principales indicadores destaca la inclusión, la igualdad de oportunidades y el apoyo a la diversidad (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens, 2015). Desde la perspectiva de la educación superior, se impulsa la creación de culturas inclusivas, que requiere reformas universitarias, mediante los cuales se reconoce las desigualdades de los estudiantes (Brito, Basualto, & Reyes, 2019); indicadores que abarcan desde la elección del programa profesional del postulante hasta la vida profesional del mismo. Se observa que la responsabilidad social universitaria está mayormente enfocada a las actividades de proyección social que desarrolla un área administrativa de la universidad, limitada a las actividades que integran planes estratégicos institucionales (Andia, Yampufe, & Antezana, 2021); pero va más allá de dichas acciones. El trabajo orientado a la responsabilidad social

engloba todos los esfuerzos enfocados al bienestar de los mismos estudiantes, quienes son considerados los principales stakeholders de la institución, fomentando y promoviendo la inclusión, la igualdad de oportunidades y el apoyo a la diversidad. A pesar que la responsabilidad social se inició en el entorno empresarial, hoy en día, es aplicada en todo tipo de organización, principalmente en las universidades (Salcedo, Arias, Nuñez, & Moreno , 2023); las cuales buscan relacionarse con la sociedad con la finalidad de encontrar soluciones a la problemática actual.

Figura 6

Indicadores del trabajo orientado a la responsabilidad social



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens (2015).

Las universidades realizan una gran labor relacionada en impartir educación integral enfocado en valores, ética y responsabilidad social (Pegalajar, Martínez, & Burgos, 2021). Las percepciones de la responsabilidad social son consideradas como constructo que puede ir relacionado con otros procesos de orden superior, como la justicia organizacional o el clima ético (El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens, 2015); ejes clave de toda actividad. La responsabilidad social universitaria se evidencia en las funciones de las universidades que abarca la vinculación, la docencia, la investigación y la gestión (Flores, Severino, Sarmiento,

& Sánchez, 2022); las cuales son fundamentales para la mejora de la calidad de enseñanza que, a su vez, incentiva y promueve la generación y transferencia del conocimiento en los diferentes niveles de relaciones interpersonales entre los stakeholders. La creciente demanda de las iniciativas de responsabilidad social por parte de los stakeholders se orienta a destacar los problemas sociales para ganar la confianza de los usuarios y convertir la lealtad en una ventaja competitiva (Islam, Islam, Pitafi, Xiaobei, Rehmani, Isfan & Mubarak, 2021); generando y fomentando el *engagement* entre los miembros de la organización. Es importante el fortalecimiento de las decisiones estratégicas, con la finalidad de potenciarlas mediante las alianzas estratégicas y lograr, de esta manera, ventajas competitivas (Durán, Gallegos, Ganga, & Ahumada, 2021).

El trabajo orientado a la responsabilidad social se ha enfocado, en gran medida, en el cuidado del medio ambiente. Lograr la sostenibilidad del medioambiente en estos últimos años se ha convertido en un factor obligatorio en las organizaciones (Baah, Opoku-Agyeman, Acquah, Agyabeng, Afum, Faibil & Abdoulaye, 2021). Se ha observado un alto nivel de desconocimiento acerca de la cultura ambiental, los valores y principios relacionados con la protección del medio ambiente (Mendoza, Loayza, & González, 2019); preocupación que se ha incrementado a lo largo de los años. La responsabilidad social, tanto interna como externa, conduce a la organización a identificar las necesidades de los stakeholders, creando valor para el medioambiente y para la sociedad, y mitigando los problemas ambientales (Wang, Zhang, & Zhang, 2020); el impacto de la gestión interna de la universidad en la sociedad y medioambiente conlleva a la sostenibilidad (Flores, Severino, Sarmiento, & Sánchez, 2022); integrándose a los objetivos estratégicos de la universidad, y abarcando los tres objetivos principales, tanto económico, social y medioambiental, mejorando la calidad del servicio académico. Los profesionales con conciencia ambiental y preocupación en la sostenibilidad de los recursos son muy requeridos en los sectores económicos (Mendoza, Loayza, & González, 2019). La universidad busca lograr que sus estudiantes sean profesionales socialmente responsables competentes en el análisis, medición y

mitigación de los impactos sociales y medioambientales (Pegalajar, Martínez, & Burgos, 2021).

Se ha integrado las distintas definiciones de la responsabilidad social universitaria en tres perspectivas: perspectivas de gestión institucional, de procesos y de impacto (Andia, Yampufe, & Antezana, 2021); siendo la primera, relacionada con los objetivos estratégicos de la organización; la segunda, centrada en su misión y visión; y la tercera, en el impacto percibido en los stakeholders internos y externos. Si una organización está orientada a la responsabilidad social puede tener mejores resultados si se basa en la calidad, que a su vez se basan sosteniblemente en los grupos de interés, en lugar del desempeño orientado en las finanzas (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022); valorando el capital intelectual de la organización, fomentando la inversión en el incremento del conocimiento y la formación continua. La formación de estudiantes en responsabilidad social potencia el talento humano con la adquisición de conocimientos, habilidades y valores que los identifique como profesionales y como personas (Garbizo, Ordaz, & Lezcano, 2020). Las inversiones en responsabilidad social han ido aumentando gradual y significativamente debido a las acciones de los stakeholders (Gul, Krishnamurti, Shams, & Chowdhury, 2020); debido a la importancia que se ha observado en los últimos años. A nivel mundial, las universidades deben asumir la responsabilidad social como un proceso institucional y orientar sus actividades de enseñanza-aprendizaje y capacitación continua (Ali, Mustapha, Osman, & Hassan, 2021). En base a la visión basada en los recursos y la teoría de stakeholders se proporciona evidencia de que la responsabilidad social es la estrategia para satisfacer a los usuarios y fidelizarlos (Islam, y otros, 2021); fortaleciendo el *engagement* de los estudiantes, egresados, bachilleres, profesionales y docentes hacia la institución.

A pesar de que las universidades tienen un compromiso social y medioambiental, se ha apreciado que no estaban preparadas para adaptarse a los nuevos contextos globales que se han atravesado en estos últimos años, lo que conlleva a una reestructuración institucional en pro del bienestar de los estudiantes universitarios. La gestión estratégica sostenible es la ruta más eficiente y concreta

para el desarrollo de la responsabilidad social universitaria (Flores, Severino, Sarmiento, & Sánchez, 2022); debido a que la universidad tiene un rol estratégico, objetivos y acciones estratégicas institucionales. La percepción de la responsabilidad social universitaria de los estudiantes peruanos es de vital importancia, ya que permite diseñar estrategias que contribuyan a satisfacer las necesidades de los mismos estudiantes. En el caso de los programas enfocados a la comunidad, las universidades orientan las iniciativas de gestión de manera unidireccional (Ali, Mustapha, Osman, & Hassan, 2021); programas que incentiven y fomente la adquisición, creación y transmisión del conocimiento a nivel estudiantil y docencia.

La importancia de la calidad del docente universitario, desde el punto de vista de su profesionalidad, está enfocado a la labor educativa, teniendo en cuenta la responsabilidad social universitaria (Garbizo, Ordaz, & Lezcano, 2020); encausando la preocupación concerniente a temas sociales y medioambientales. El docente universitario percibe la responsabilidad social universitaria con ética y compromiso con la sociedad e interesado en la calidad del proceso de formación (Rubio & Blandón, 2021); resaltando el compromiso del docente universitario en la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, transmitiendo sensibilidad social. En el presente contexto, las universidades realizan diferentes actividades, pero su papel integrador y el compromiso y participación de los stakeholders aún no están definidas de manera clara y precisa (Ferraris, Belyaeva, & Bresciani, 2020); habiendo temas que no se abarcan en su totalidad. La gestión enfocada en la sostenibilidad realizada de manera eficaz que mantiene la importancia de los stakeholders a través de la cultura organizativa cumple un rol importante en el entorno orientado por la responsabilidad social organizacional (Lee & Raschke, 2020), tal y como se detalla en la misión de la universidad, contexto del presente estudio. Basada en la teoría de los stakeholders se analiza la relación entre la responsabilidad social organizacional, la gestión de la cadena de suministro verde y el desempeño institucional (Wang, Zhang, & Zhang, 2020); siendo factores clave para el fortalecimiento de la formación académica del futuro profesional. La teoría

de los stakeholders desarrolla el mecanismo por el cual la responsabilidad social influye en la lealtad del usuario al incluir la reputación institucional, la satisfacción y la confianza del mismo, como mediadores y las habilidades corporativas como moderador (Islam, y otros, 2021). Además, la responsabilidad social se relaciona con otras variables, como el compromiso de los involucrados, pero las relaciones pueden que estén contaminados por las diferentes maneras de conceptualizar la responsabilidad social por parte de los mismos stakeholders (Licandro, 2023). Además, se resaltan la importancia de las *soft and hard skills* del docente con miras hacia la sostenibilidad, englobando el compromiso, el entorno y la responsabilidad, los cuales son considerados como componentes fundamentales para afrontar los desafíos del contexto actual (Pegalajar, Burgos, & Martínez, 2022).

2. Calidad de las relaciones interpersonales

La calidad significa cumplir con las necesidades del consumidor (Pedraja, Marchioni, Espinoza, & Muñoz, 2020); y en el caso de la universidad, es satisfacer las necesidades del estudiante, en base a las buenas relaciones interpersonales. Se destaca la confianza en las relaciones, el respeto a las opiniones, el respeto mutuo, la información de manera abierta, la preocupación por el bienestar personal, la toma de decisiones, la sensación de seguridad (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), la comprensión del conocimiento, la realización de actividades y la especialización (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010). La calidad de las relaciones interpersonales tiene una relación significativa con la calidad del aprendizaje (Machado, Lima, Coffferri, & Steren, 2021); y son importantes en el desarrollo de competencias académicas y personales (Espinosa, Mesa, Díaz, Caraballo, & Mesa, 2021); mediante los cuales permiten promover una interacción entre los stakeholders pertenecientes a los diferentes niveles de interrelación. Los aspectos sociales y ambientales se vinculan con las relaciones interpersonales, la competitividad, la situación laboral actual, entre otros (Rodríguez, 2022). La expresión emocional es fundamental en la comunicación y las relaciones interpersonales (Ibrahim, Fares, & Bader, 2022).

Figura 7

Indicadores de la calidad de las relaciones interpersonales



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

La calidad de las relaciones, parten de la confianza al compromiso, siendo estos factores clave en la teoría de gestión de relaciones (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022); centrándose en la confianza de las relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes, para la realización de actividades académicas, promoviendo el *engagement* de cada uno de los stakeholders. El respeto a las opiniones y el respeto mutuo son parte importante de la formación académica del estudiante. La formación profesional debe desarrollarse en simultáneo con la educación moral basada en valores (Flores, 2020). En cuanto a la información, ésta debe estar al alcance de todos los interesados, con el objetivo que tanto los estudiantes y docentes puedan acceder a los beneficios brindados por la casa superior de estudios y los convenios realizados con otras instituciones. La

preocupación por parte de la institución hacia el bienestar personal de los involucrados está relacionada con la satisfacción y la percepción, debido a que los estudiantes, antes postulantes, desean cubrir su necesidad de adquirir conocimiento. La mejor decisión que una persona puede tomar es aquella basada en la ética. Para la mejora de la toma de decisiones éticas en la organización se debe consolidar el conocimiento (Díez, Guillén, & Rodríguez, 2019). La seguridad involucra la percepción del entorno tanto interno como externo. Según Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010) la comprensión del conocimiento, la realización de actividades y la especialización comprende el constructo denominado recursos humanos basados en el conocimiento.

Los stakeholders están interrelacionados en diferentes niveles: relación estudiante-estudiante, relación estudiante-docente y relación docente-docente. En el aspecto académico, el primer nivel abarca actividades tales como los trabajos en equipo, trabajos de campo, y trabajos de investigación, los cuales promueven la absorción del conocimiento en la práctica y de una manera activa; el segundo nivel comprende el proceso enseñanza-aprendizaje, enfocándose en la calidad de la transferencia y el incremento del conocimiento; y el tercer nivel implica la creación y transmisión del conocimiento basándose en la investigación e innovación. Es fundamental la búsqueda de estrategias pedagógicas que comprometa al docente en brindar de manera más sencilla e interactiva el material de estudio (Roa, 2021); y de esta manera poder facilitar la comunicación en el proceso de interrelación, mejorando la calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje, abarcando un mayor porcentaje del contenido de los *sílabos*.

La colaboración mutua requiere de confianza para construir relaciones interpersonales y compromisos que perduren (Zapata, Leihy, & Theurillat, 2018); la sostenibilidad en el aspecto académico es de vital importancia para el logro de objetivos organizacionales en el que se gestiona el conocimiento. El nivel de confianza entre los stakeholders permite asumir de una manera segura mayores riesgos (Marulanda & Rojas, 2019); debido a que los colaboradores brindan sus habilidades duras y blandas en beneficio de la organización para el logro de sus

objetivos. La inteligencia emocional contribuye al fortalecimiento de las relaciones interpersonales más satisfactorias (Parker, Summerfeldt, Walmsley, Dave, & Crane, 2021). Las universidades, basadas en su misión, son conscientes de la importancia de reconocer las relaciones con sus grupos de interés, porque de ellas depende gran parte de su reconocimiento y prestigio (Barrera, Vieira, & Duque, 2020); evitando cualquier situación que repercuta de manera negativa en la marca institucional.

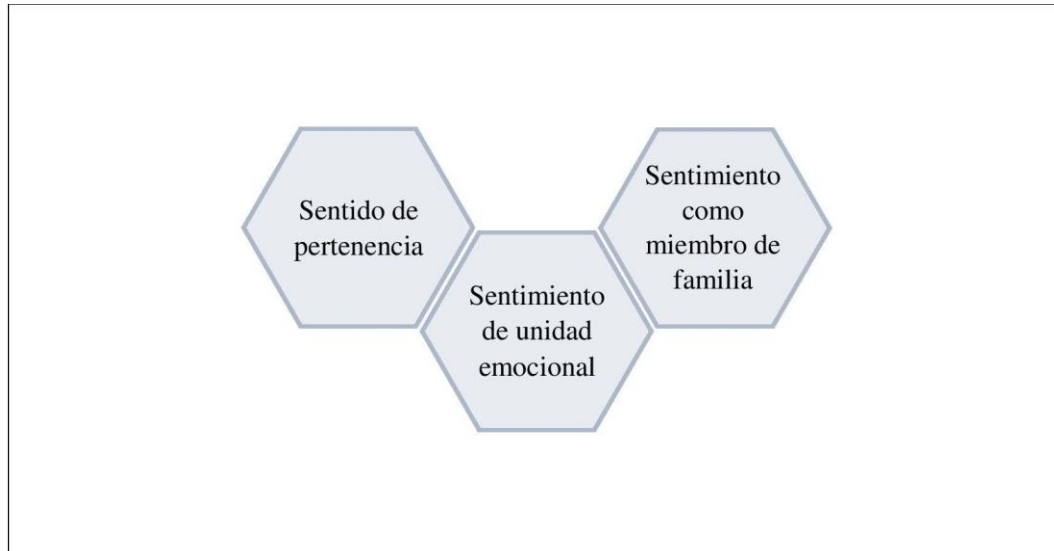
Durante el periodo de COVID-19, las relaciones interpersonales influyeron en la adaptación directa e indirectamente fortaleciendo la resiliencia mediante la experiencia del apoyo social (Zhang, Huang, Li, Xu, Li, Zhou, 2021). Las relaciones personales son la dimensión más afectada debido a los cambios ocasionados por la pandemia (Orrego, 2022); por lo que las actividades basadas en esta dimensión no lograban concretarse de una manera presencial, como usualmente se realizaba, por lo que se adoptó otra alternativa en la que se utilizan plataformas y medios digitales para efectuar actividades académicas. La emergencia sanitaria por efectos del COVID-19 constituye un punto de inflexión, y dentro de este panorama, la educación virtual toma relevancia, desde la perspectiva de los stakeholders por el cambio de modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje, pasando de modalidad a virtual. Los docentes universitarios han mostrado flexibilidad en la adaptación frente a la emergencia sanitaria en el campo educacional (Avendaño, Luna, & Rueda, 2021); generando no solo empatía en la situación del estudiantado en general, en el contexto actual, debido a los cambios drásticos en las modalidades, que ha afectado este proceso, sino buscando los medios necesarios y que sean eficaces para poder transmitir el conocimiento. A pesar de este drástico cambio que se ha experimentado, las relaciones interpersonales constituyen un pilar en la teoría, debido a la calidad de las mismas, las cuales encaminan al bienestar de los miembros que conforman el grupo de interés. Existen aspectos sociales como las relaciones interpersonales que ayudan a afrontar situaciones como la pandemia y cuidar nuestra salud mental (Salinas & Ortiz, 2020).

3. Engagement

El *engagement* es la participación del estudiante en su proceso formativo, utilizando sus recursos escasos para llevar a cabo, de la mejor manera, dicho proceso (Aspée, González, & Herrera, 2021); además, permite incrementar la motivación, la responsabilidad, así como, las emociones positivas hacia el logro de los objetivos del aprendizaje (Estrada, Fuentes, & García, 2021); y de esta manera, cubrir de manera eficiente el contenido de los sílabos. En este apartado figuran el sentido de pertenencia, el sentimiento de unidad emocional y el sentimiento como miembro de familia (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022). El *engagement* del individuo en la organización es más consistente que en su conjunto (Bogatyreva, Edelman, Manolova, Osiyevskyy, & Shirokova, 2019); debido a que el nivel de la dimensión es personal y los stakeholders internos poseen su propia percepción y califican de diferente manera a la institución. El compromiso de los stakeholders es una herramienta importante para potenciar el conocimiento adquirido. El compromiso de los stakeholders es imprescindible para comprender y resolver los desafíos que presenta la sostenibilidad aplicándose en la gestión ambiental y de los recursos naturales (Colvin, Bradd, & Lacey, 2020); por lo que, un estudiante y un docente comprometidos en sus actividades académicas obtendrá excelentes resultados dependiendo del grado de compromiso que posea en referencia a la institución, a mayor compromiso por parte de los docentes y de los estudiantes se apreciarán mejores resultados. La reputación organizacional depende del nivel de compromiso con las iniciativas de la responsabilidad social (Islam, y otros, 2021).

Figura 8

Indicadores del engagement



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022).

El compromiso estudiantil es un estado psicológicamente afectivo, caracterizado por el esfuerzo del estudiante hacia sus estudios, especialmente, en su aprendizaje (Zapata, Leihy, & Theurillat, 2018): también se ha definido como un fenómeno con diversas orientaciones, constituida por acciones dirigidas al éxito académico, y al desarrollo personal e integral de los estudiantes (Aspeé, González, & Cavieres, 2018); de la misma manera, el compromiso del docente universitario enfocado en la investigación es crucial en la transmisión del conocimiento. La confianza es clave para que los integrantes de la organización tomen buenas decisiones, fortaleciendo el compromiso en los acuerdos y mejores resultados en la resolución de conflictos (Riquelme & Pedraja, 2019); y desde luego, evita conflictos tanto internos como externos. Es imprescindible promover valores entre los stakeholders con responsabilidad y *engagement* (Sánchez, Sarmentero, Rodríguez, & Marqués, 2022); basado en el grato ambiente académico y laboral. En el aspecto teórico, la cultura nacional cumple un rol específico en el compromiso de las empresas a participar en las actividades de emprendimiento social (Canestrino, Cwiklicki, Magliocca, & Pawelek, 2020). El compromiso de los

stakeholders se relaciona con la gestión de la innovación, lo que conduce al desarrollo empresarial (Riad, Vrontis, Chaudhuri, Chavan, & Czinkota, 2020); evidenciando lo planteado inicialmente, en el enfoque de la relación entre las dimensiones de la variable independiente y las dimensiones que componen la variable dependiente, en su conjunto.

Se clasifica la diversidad de las universidades enfocados en lo interno configurando el compromiso como el análisis de las estrategias institucionales, estructuras de apoyo e incentivos académicos (Sánchez & Benneworth, 2019). Entre los principales incentivos académicos que deben prevalecer son:

1. El otorgamiento de reconocimientos al mérito y a la labor realizada por parte de los estudiantes y alumnos.
2. La participación a los programas de movilidad estudiantil a nivel docente y a nivel estudiante, como concursos de becas, semibecas o subvenciones, a universidades nacionales e internacionales.
3. La formación continua, como los programas, cursos y diplomados que fomenten la investigación, que sean respaldados por la misma universidad y con convenios con otras instituciones públicas y privadas, y que satisfaga las expectativas de los involucrados.

Dichos estímulos influyen positivamente en el espíritu de superación de los miembros que conforman el grupo de interés, logrando buenos resultados, y logrando una mejora en el rendimiento académico, pero lamentablemente estos incentivos no son muy difundidos en la institución, porque muchos de los estudiantes desconocen los procedimientos para acceder a un beneficio académico, como los programas estudiantiles que promueven la movilidad en estudiantes, los cuales al ser seleccionados pueden acceder a una beca de estudios en universidades nivel nacional e internacional.

Este factor se ha visto fuertemente debilitado por los efectos de la pandemia, debido a la virtualidad. Implica emprender prácticas de producción verde conduciendo a una mayor participación y compromiso de los stakeholders (Baah, y

otros, 2021). Existe un considerable interés en el compromiso de los stakeholders en la gestión de la innovación empresarial (Riad, Vrontis, Chaudhuri, Chavan, & Czinkota, 2020). El *engagement* de los stakeholders presenta la mayor dificultad que las organizaciones deben superar en la búsqueda de la sostenibilidad de manera efectiva (Lee & Raschke, 2020); ya que es una de las dimensiones que necesita más recursos y prioridad. Con el *engagement* de los diferentes stakeholders proporciona información sobre el diseño que promueva ideas, conocimientos y competencias hacia el desarrollo de proyectos innovadores (Secundo, Del Vecchio, Simeone, & Schiuma, 2020); con la finalidad de promover investigaciones en sus diferentes ramas que beneficien a diferentes sectores de la economía. Los stakeholders universitarios que tienen un nivel de identificación muestran una actitud positiva hacia la institución, lo que significa en la comodidad en la permanencia realizando cursos de especialización, recomendándola y defendiéndola de las críticas (Cachón, Prado, & Zúñiga, 2019); lo cual promueve la creación y la transmisión del conocimiento, por lo que los mismos egresados que siguen especializándose llegan a ser docentes de la misma casa superior de estudios. Pocas investigaciones han analizado las consecuencias de la influencia de la cultura organizacional y el liderazgo en las relaciones, principalmente el *engagement* y la confianza (Meng & Berger, 2019).

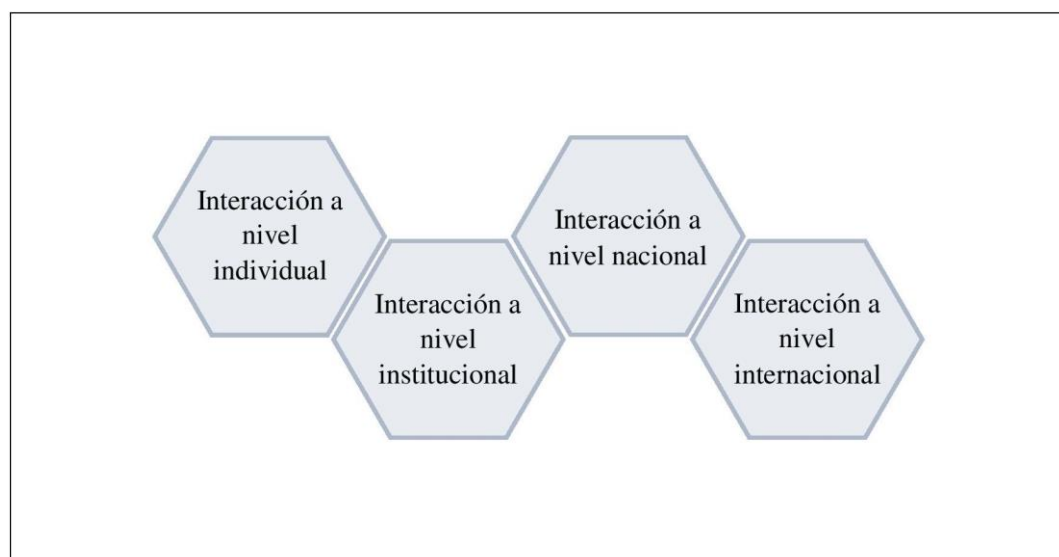
4. Cultura

La cultura, así como el liderazgo, son considerados factores importantes para el desarrollo de habilidades y competencia de los estudiantes y egresados (Pedraja, Marchioni, Espinoza, & Muñoz, 2020). La cultura es crucial para efectivizar el liderazgo (Riquelme & Pedraja, 2019). Se destaca la percepción a nivel individual, la interacción a nivel institucional, la interacción a nivel nacional y la interacción a nivel internacional (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022); importantes para una buena interrelación académica y, desde luego, cultural, los cuales se efectivizan una vez que se realice la interrelación entre individuos. Las organizaciones son capaces de controlar, adaptar y orientar sus operaciones internas y la cultura institucional (Lee & Raschke, 2020).

La gestión del talento humano puede fomentar el *engagement* y participación en los stakeholders encaminando los esfuerzos a la sostenibilidad de la institución, integrando sus principios en los procesos de gestión de los mismos stakeholders, tanto internos como externos (Westerman, Bhaskara, Vanka, & Gupta, 2020). Existen cuatro líneas de investigación al respecto: el impacto de los cambios en la economía política en los valores tradiciones, los retos del intercambio internacional de estudiantes y académicos, el reconocimiento de los prejuicios a la cultura académica, y la relación entre normas y procesos de reforma organizacional (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022). Las diferencias individuales incrementarán el efecto de la cultura nacional, mentalidad emprendedora e interacción en el proceso de internacionalización (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020); dependiendo del mismo individuo y la calidad de las relaciones interpersonales. En la práctica, el conocimiento de los aspectos culturales es considerado como formuladores de políticas y los stakeholders pueden apoyar el desarrollo del emprendimiento social (Canestrino, Cwiklicki, Magliocca, & Pawelek, 2020); incentivando, además, el emprendimiento empresarial.

Figura 9

Indicadores de la cultura



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) y Pedraja , Rodríguez, & Labraña (2022).

En culturas que promueven el espíritu empresarial, se valora la elección de la carrera profesional de un emprendedor asegurando un estatus social para quienes promueven el autoempleo y generen empleo (Bogatyreva, Edelman, Manolova, Osiyevskyy, & Shirokova, 2019); incentivando la gestión empresarial para la promoción del empleo. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2022) se registró una tasa de desempleo de 4,00%, siendo una aproximado de 743,700 personas que buscaron trabajo de manera activa. De ahí radica la importancia de la creación empresas que oferten buenos puestos de trabajo para el desarrollo de la región. Se promueve la cultura empresarial entre los estudiantes universitarios mediante programas con la finalidad de desarrollar innovación en las organizaciones (Secundo, Del Vecchio, Simeone, & Schiuma, 2020); estos programas requieren de bastante dinamismo y compromiso por parte de los organizadores, autoridades, docentes y alumnos. La cultura organizacional y la transformación sostenible se integran con el propósito de incorporar una cultura para la sostenibilidad (Adams, Martin, & Boom, 2018). Una cultura rigurosa otorga poca libertad, mientras que una cultura flexible brinda a los stakeholders más espacio (Guan, Deng, & Zhou, 2020); más libertad para interactuar entre los mismos integrantes del grupo de interés, realizando consultas en beneficio de un mejor proceso enseñanza-aprendizaje, es decir, de una mejor aprehensión del aprendizaje, y de mejores investigaciones, las cuales conllevan un análisis exhaustivo del problema a tratar y una recopilación de información, así como de la data y su debido procesamiento, para su discusión, extrayendo conclusiones y fomentando sugerencias. Las organizaciones están caracterizadas por las prácticas sociales que son consideradas también culturales (Larentis, Antonello, & Slongo, 2018); catalogados desde diferentes perspectivas, abarcando las actividades curriculares y extracurriculares, es decir, todos los eventos académicos que nos permitan incrementar los conocimientos e incentivar la creación de los mismos, debido a que se permite su debida transferencia. Los stakeholders tienden a comprometerse con una cultura más flexible a una visión más positiva en implementación de la mejora de la calidad (Bernardes, Gabriel, Cummings, Barboza, Bevilacqua, Caldana, Gomes, 2020). Las organizaciones buscan perdurar

estructurando el gobierno corporativo para una cultura organizacional comprometida superando desafíos del contexto actual, buscando modelos tecnológicos y de gestión para el desempeño organizacional superior (Siegmar & Gomes, 2020); considerando que todo el sistema educativo se reestructuró, adaptando las diferentes mallas curriculares a la nueva realidad, aprovechando los beneficios brindados por las TIC's, los cuales permiten acceder al conocimiento impartido de manera sincrónica y asincrónica.

El cambio violento a esta nueva normalidad, sobre todo en países que no habían previsto situaciones de este tipo, conlleva una serie de obstáculos en el ámbito político, económico, psicológicos, sociales, educativas y culturales (Aguilar, 2020). Las medidas adoptadas por el gobierno para mitigar y prevenir la propagación de la COVID-19 han restringido muchas actividades y han traído consigo nuevas disposiciones, afectando la percepción a nivel individual y la interacción a nivel institucional, nacional e internacional. La percepción radica en las impresiones que el estudiante experimenta durante el proceso de adaptación del cambio de modalidad, pasando drásticamente de la presencialidad a la virtualidad, siendo afectados por la falta de equipamiento para recibir las clases online y el mal acondicionamiento por parte de las universidades para afrontar este tipo de situaciones. Asimismo, las interacciones a nivel institucional, básicamente a nivel interfacultades e interesuelas, se adecuaron para continuar con las labores académicas, debido a la presión de la nueva normalidad. Las interacciones a nivel nacional e internacional basados en la premisa del fortalecimiento del aprendizaje y la promoción de la interculturalidad no se desarrollaron como debieran durante este periodo, teniendo en consideración que nuestro país es multilingüe y pluricultural, y es un buen punto de partida para la absorción del conocimiento, principalmente en los programas de movilidad a nivel estudiante y docente, cuya dinámica se restringió en gran medida. Los estudiantes de pregrado se enriquecen con los aprendizajes en diversos contextos, ya que desarrolla una experiencia cognitiva y cultural (Quiroga, 2022). Como consecuencia, muchos estudiantes que habían planificado y tenían previsto realizar uno o dos semestres en universidades

nacionales o en el extranjero no pudieron realizar sus actividades de manera presencial, sino que las sesiones se desarrollaron de manera virtual, dificultando la aprehensión y el disfrute de la interculturalidad, limitando el aumento de experiencias curriculares y extracurriculares, necesarias para un completo proceso enseñanza-aprendizaje. Es necesario incentivar en los estudiantes la participación en programas de intercambio, en la investigación, para que se fomente el compromiso con su universidad, transmitiendo conocimiento (Figuroa, Encinas, Félix, & Vega, 2019). Según Gartner & Kolisch (2021) en el proceso de intercambio se presenta tres objetivos: el número de nominaciones maximiza la universidad anfitriona, las perspectivas de los estudiantes por la nominación de la universidad de alta preferencia, y la competencia entre las universidades por excelentes postulantes. Se resalta la necesidad de aprovechar al máximo las herramientas digitales y el intercambio a nivel docente (Hernández, Carvajal, Legañoa, & Campillo, 2021); calificado desde el punto de vista del estudiante, por lo que la experiencia, conocimientos, habilidades y aptitudes del docente son transmitidas al alumno en el proceso enseñanza-aprendizaje, y ahí donde radica la importancia de la preparación y formación continua de los docentes. La experiencia producto del intercambio docente ha favorecido el desarrollo profesional (Piscoya & Leyva, 2017); mientras más se especialice el docente más amplio será el conocimiento que adquiera, crea y transmita hacia sus estudiantes.

2.2.2. Gestión del conocimiento

2.2.2.1. Aspectos teóricos

Recurso estratégico para todos los tipos y tamaños de instituciones, en el que el proceso de creación, comunicación, difusión y uso del conocimiento compartido es fundamental para que se adopten prácticas comerciales sostenibles para mejorar el desempeño (Chopra, Saini, Kumar, Varma, Kumar, Lim, 2021). La gestión del conocimiento es un proceso que permite la creación del conocimiento con la finalidad de transmitirlo entre los stakeholders internos de la organización, incentivando innovaciones y mejoras de los productos y servicios, lo que conlleva

a la mejora de la organización (Rodríguez & Pedraja, 2016). También es considerado como un proceso de aprehensión, almacenamiento, transferencia y uso de conocimiento, siendo una tendencia de investigación en los sectores académico y empresarial (Marulanda, Valencia, & Marín, 2019). Su gestión puede aumentar la productividad de la investigación, con el uso de las TIC's como herramientas para diversificar, procesar y transferir conocimientos con el objetivo de resolver las necesidades presentes en el entorno (Acevedo, Aristizábal, Valencia, & Bram, 2020). Y, para ser desarrollado no solamente requiere identificar el conocimiento y su importancia para establecer una ventaja competitiva para su sostenibilidad, sino también la observación de unos elementos que posibiliten su implantación en la organización (Agudelo & Valencia, 2018). Además, favorece la creación del conocimiento organizacional y genera alternativas de decisión y la mejor selección en la toma de decisiones (Rodríguez & Pinto, 2018). Abarca cuatro aspectos específicos, entre ellas, las formas de conversión del conocimiento, los medios de generación de conocimiento, los responsables de la captura y adquisición de conocimiento, y los beneficios de la gestión (Blanco, Bernal, Camacho, & Díaz, 2018); los cuales se fortalecen en el proceso enseñanza-aprendizaje.

El conocimiento es gestionado dentro de las organizaciones para promover la generación de ideas (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018); siendo la creación del conocimiento una de las principales dimensiones consideradas para el presente estudio, así como la transferencia del conocimiento contando con la experiencia como valor agregado, y fomentando la generación de nuevo conocimiento. El conocimiento es una ventaja competitiva de las organizaciones (Paez, Zamora, & Velez, 2016), (Sénquiz & Ortiz, 2019); y se debe gestionar de una manera más eficiente, desde la adquisición y creación del conocimiento, pasando por su desarrollo y evolución, hasta su transmisión y transferencia del mismo. El conocimiento profesional se basa en saberes pedagógicos, discernimientos profesionales y fundamentaciones teóricas que se han ido desarrollando durante la formación continua del docente (Contreras & Zúñiga, 2019); basándose también en la experiencia tanto intelectual como afectiva, la creación de conocimiento propio,

su capacidad de gestión, el aprendizaje y capacitación continua, el *feedback* y su creatividad. El conocimiento, conjuntamente con la tecnología y la innovación son los nuevos factores productivos (Perego & Marteau, 2021); ya que, tanto la tecnología como la innovación canalizan el conocimiento hacia el usuario final. El adecuado conocimiento de los stakeholders ayuda a reducir el riesgo en las diferentes actividades (Marulanda & Rojas, 2019); por lo que es conveniente el despliegue óptimo de las actividades que se realizan.

Bohórquez (2020) destaca la necesidad mejorar la gestión del conocimiento para que, de esta manera, se pueda hacer frente a las situaciones de crisis. Actualmente, a pesar de estar atravesando los efectos negativos de la pandemia debido a la COVID-19, se está gestionando el conocimiento y se planea seguir dando énfasis en su gestión, fomentando principalmente la capacitación en el capital humano entre el personal docente y alumnado en general, antes, durante y después de brindar los servicios educativos, incentivando el *feedback*. Las casas superiores de estudio han enfrentado una problemática en común, específicamente, en el mantenimiento del servicio de calidad en las condiciones actuales de distanciamiento físico social (Acosta, Ortega, & Díaz, 2020); la calidad del servicio ha fluctuado dependiendo de las universidades, ya que el mayor porcentaje de estudiantes universitarios provenientes de universidades públicas se han visto afectados por la carencia en la implementación de plataformas digitales, es por ello, que surgió la demora del inicio de las labores académicas en relación con las universidades de gestión privada. Por otro lado, los estudiantes provenientes de universidades privadas se han visto afectados por la falta de recursos económicos para continuar sus estudios. En ambas situaciones, se ha percibido una adaptación en un escenario de incertidumbre (Bedoya, Murillo, & González, 2021). Es fundamental que exista liderazgo en las organizaciones durante el proceso de gestión del conocimiento, simultáneamente con el *engagement* de los stakeholders y sean estratégicos con la cultura organizacional (Rueda, Tamayo, Acosta, Cueva, & Dávalos, 2020); para que toda la organización pueda dirigirse a una misma dirección y lograr los objetivos señalados.

En los últimos años, se ha fortalecido el uso de la gestión del conocimiento, básicamente en el contexto de la sostenibilidad (Martins, Rampasso, Anholon, Quelhas, & Leal, 2019). A nivel mundial, se están implementando procesos para asegurar que la formación que se ofrece cumple con los estándares de calidad (Aspeé, González, & Cavieres, 2018). El propósito fundamental de la gestión del conocimiento en instituciones de educación superior se orienta al fortalecimiento de la cultura en base a estrategias de mantenimiento de conocimiento, articulándose con la creación, adaptación y utilización de los conocimientos previos (Acevedo, Aristizábal, Valencia, & Bram, 2020). Es necesario que los docentes conozcan el nivel de motivación de sus estudiantes, como parte principal del proceso enseñanza-aprendizaje (Ligeti, Fasce, & Veliz, 2020); con la finalidad de ser partícipe de manera óptima del progreso en la formación académica de los estudiantes, quienes son los potenciales profesionales éticos con responsabilidad social. El COVID-19 es considerado como punto de inflexión en la educación en su modalidad a distancia, rescatando los procedimientos de enseñanza-aprendizaje online con el objetivo de adaptarse a esta nueva realidad (Araújo, Lima, Cidade, Nobre, & Neto, 2020). Es importante que se fomente la creatividad, el aprendizaje continuo, capacidad de gestión e investigación, trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad social y ética, lo que permite generar y desarrollar competencias que contribuye al desempeño profesional (Sandoval, Vásquez, Hernández, & Illesca, 2021); invertir en el conocimiento y valores de los jóvenes que serán profesionales en un futuro próximo (González, Martínez, Amaro, & Soriano, 2020). Se ha demostrado que la utilización de redes sociales para la gestión del conocimiento puede mejorar la asimilación del conocimiento (Ali, Bahadur, Wang, Luqman, & Khan, 2020). Todas las etapas de la gestión del conocimiento como la socialización, combinación, externalización e internalización, influyen independientemente sobre las capacidades de innovación (Nuñez, Banegas, Ozuna, & Atila, 2020). Se ha demostrado que las estrategias utilizadas en el proceso enseñanza-aprendizaje han evolucionado a ámbitos con mayor innovación y creatividad (De La Hoz, Martínez, Combata, & Hernández, 2019). Para medir el rendimiento de una asignatura y evaluar los conocimientos desarrollados por los estudiantes, se utilizaron la

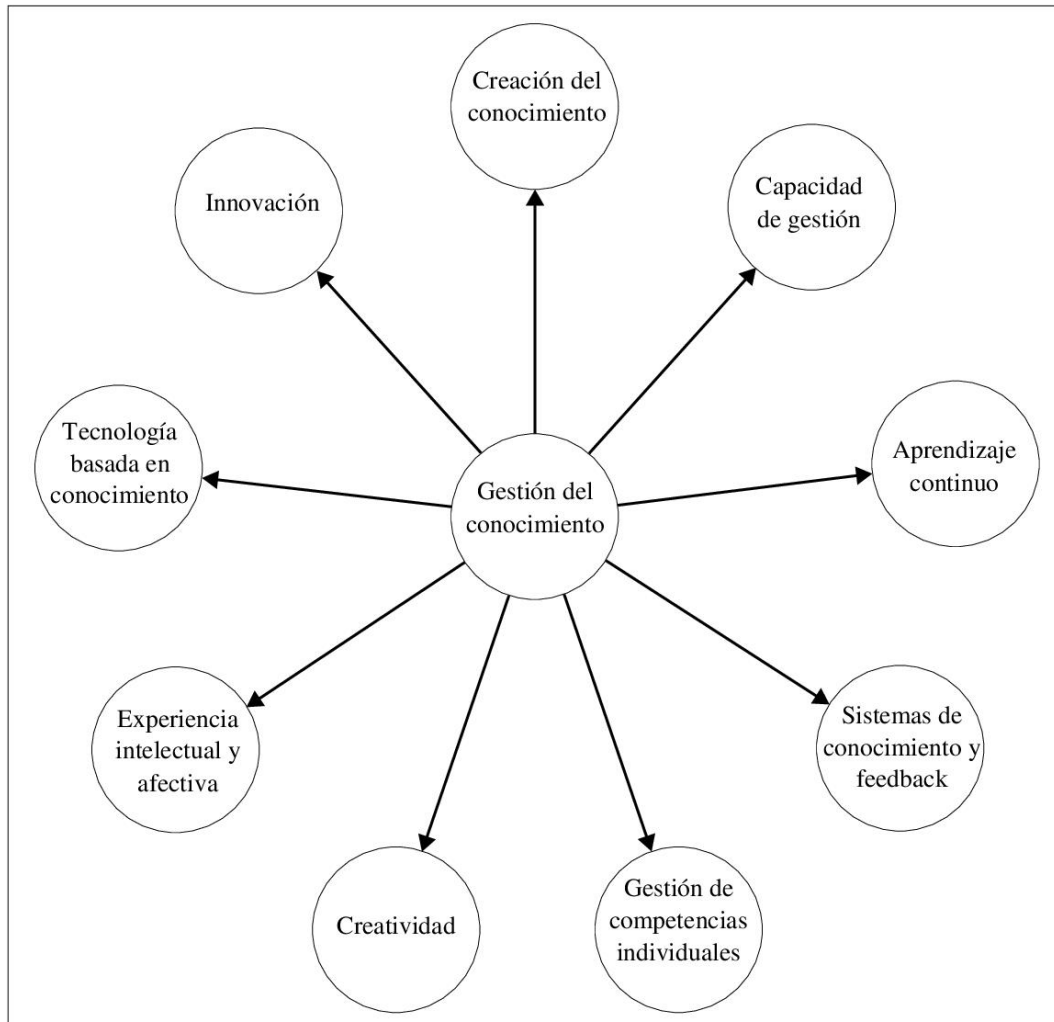
observación y rúbricas electrónicas (Basantes, Cabezas, & Casillas, 2020); considerando las evaluaciones de desempeño, considerado como uno de los procesos de gestión que más relevancia ha tenido en estos últimos años (Rivero, 2019). La educación online brinda garantía para proseguir con el proceso enseñanza-aprendizaje, sino también generar y desarrollar conocimiento en base a la interacción de saberes, ideas y experiencias de los involucrados (Vallejos & Guevara, 2021); los cuales se desarrollan dependiendo del grado de interacción que presenten.

Es de vital importancia que las evaluaciones del desempeño en una organización se realicen de una manera cada vez más frecuente, de preferencia, se sugiere realizarlas al finalizar cada una de las etapas que contemple un determinado proyecto, fortaleciendo, de esta manera, el *feedback*, y poder mejorar el desempeño, ya que esto implica un buen inicio para la siguiente etapa. La evaluación del desempeño es una representación del trabajo realizado por los colaboradores en un determinado periodo de tiempo (Mar & Bron, 2021). En el caso de las universidades, las evaluaciones se aplican al finalizar cada semestre y mediante las cuales se evalúan el desempeño de cada docente. Pero para ello, es necesario, también, incentivar a cada uno de los integrantes del equipo con la finalidad de reafirmar el *engagement*. Matabanchoy, Álvarez & Riobamba (2019) menciona que la evaluación del desempeño brinda el desarrollo integral en el ámbito personal y profesional y contribuye positivamente con calidad de vida laboral del colaborador. Ramos, Barrada, Fernández, & Koopmans (2019) resaltan la importancia de medir el desempeño con instrumentos adecuados. La evaluación del desempeño debe ser aplicada de forma correcta y adecuada entre los miembros, pero para una eficiente realización es imprescindible invertir tiempo y esfuerzo, con la finalidad de perfeccionarlo y obtener los resultados deseados.

En la mayoría de las organizaciones la evaluación del desempeño se enfoca en un colaborador de manera individual, evaluando los logros, y en base a ello iniciando planes de desarrollo, con sus respectivos objetivos (Chiang & San Martín, 2015); con la finalidad de percibir la mejora en los resultados en cada periodo y los

resultados de cada uno de los docentes evaluados con la finalidad de realizar el respectivo *feedback*. Hoy en día, las organizaciones brindan mayor atención a la gestión del talento humano como base para la mejora de los procesos, buscando mediante la evaluación del desempeño resolver conflictos internos (Cedeño & Saltos, 2020). La selección del personal, la aplicación de la evaluación del desempeño, la formación y capacitación continua, el potenciamiento de actitudes y aptitudes, la remuneración justa y la participación activa contribuyen a la productividad individual y organizacional (Matabanchoy, Álvarez, & Riobamba, 2019). El desarrollo profesional y laboral de manera constante mejora las competencias y el desempeño lo que mejora, a su vez, la calidad de la producción y servicios, aumentando los niveles de productividad, la eficiencia, la eficacia y la efectividad (Bonal, Valcárcel, & Roger, 2020).

La evaluación del desempeño es aplicable tanto para el ámbito académico y empresarial. Prieto, González, Hernández & Yenisley (2022) mencionan que la productividad de la evaluación del desempeño a nivel docente permite establecer una mejora continua acorde con la necesidad del profesional que imparte cátedra, de manera que se pueda lograr niveles óptimos en pedagogía. La evaluación del desempeño docente es prioridad en temas de investigación a nivel mundial. En vista de que el rol del maestro ha evolucionado y se debe establecer procesos de enseñanza-aprendizaje pertinentes, y se ha priorizado mejorarla (Gálvez & Milla, 2018); más aún durante la pandemia, periodo en el cual se ha superado muchos obstáculos en muchos sectores, y en lo referente a la educación, la preocupación por evitar perder continuidad en las sesiones, se ha visto como una alternativa importante las sesiones virtuales, además de las sesiones sincrónicas que han llevado a complementar aún más la adaptación del proceso enseñanza-aprendizaje.

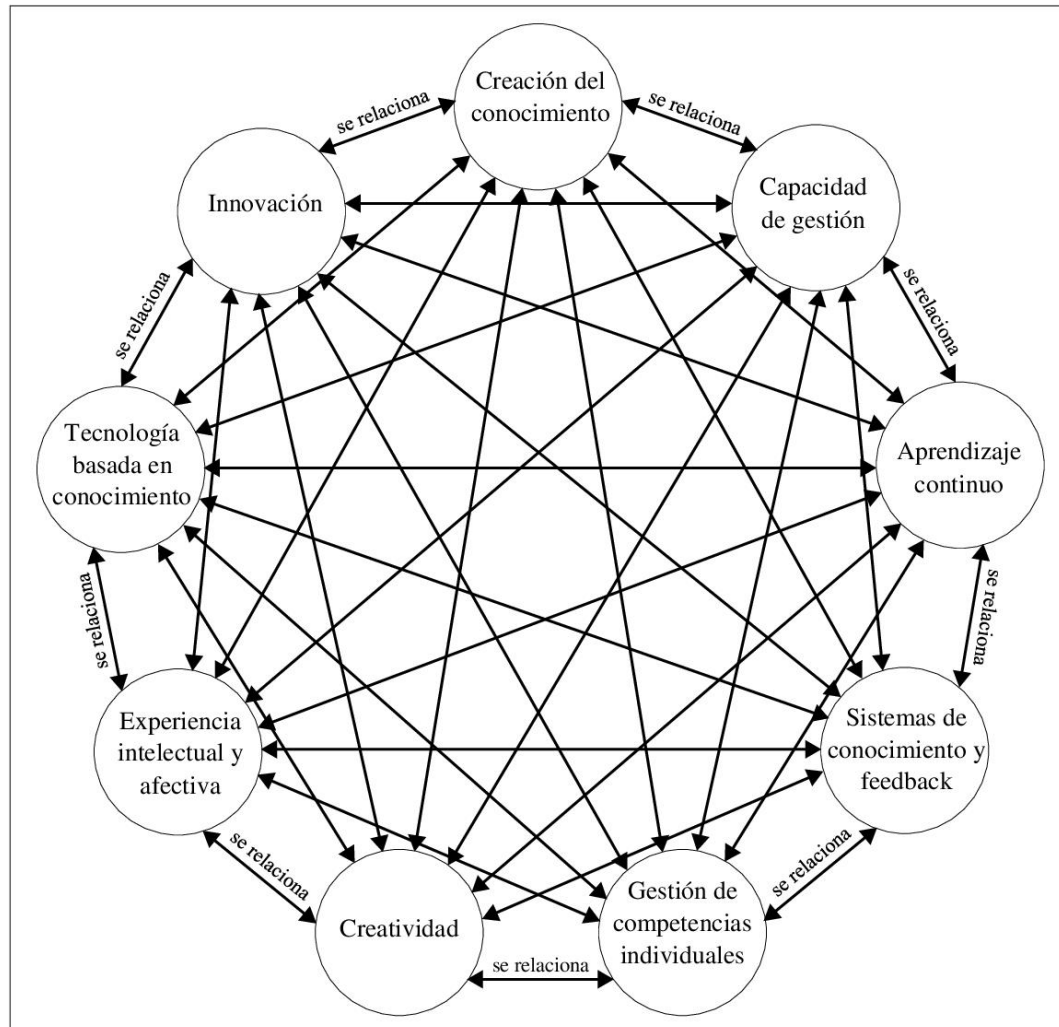
Figura 10*Dimensiones de la gestión del conocimiento*

Nota. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018), Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi (2016), y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)..

La gestión del conocimiento está compuesta por nueve dimensiones: Creación del conocimiento, capacidad de gestión, aprendizaje continuo, sistemas de conocimiento y *feedback*, gestión de competencias individuales, creatividad, experiencia intelectual y afectiva, tecnología basada en conocimiento, e innovación; las cuales se relacionan entre sí. La primera dimensión denominada creación del conocimiento se relaciona con la segunda, tercera, cuarta, quinta, sexta, séptima, octava y novena dimensión.

Figura 11

Relación entre las dimensiones de la gestión del conocimiento



Nota. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018), Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi (2016), y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

2.2.2.2. Dimensiones de la gestión del conocimiento

1. Creación del conocimiento

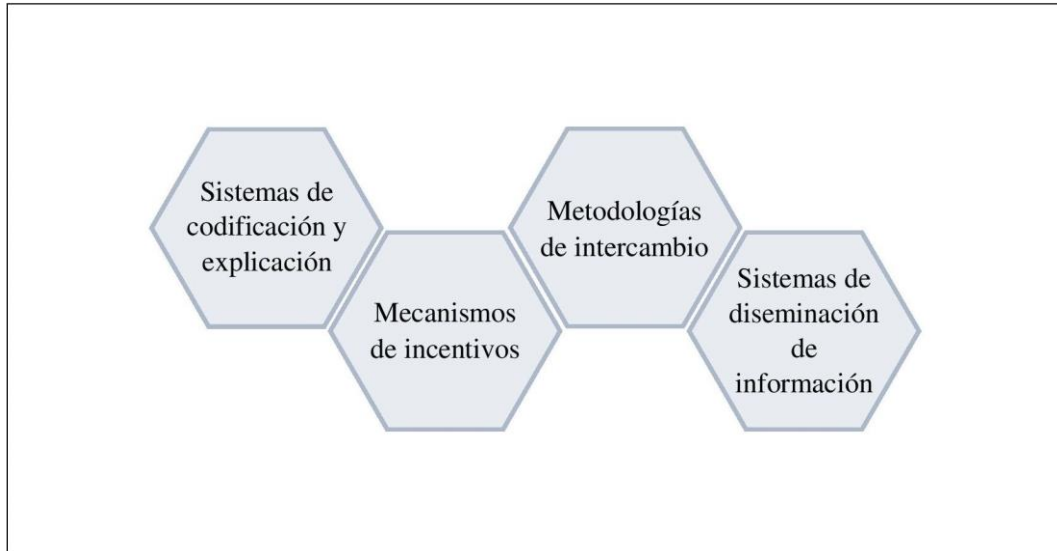
La creación del conocimiento es la primera dimensión que conforma la Gestión del Conocimiento. Cada vez existen nuevas necesidades en el proceso enseñanza-aprendizaje, y la COVID-19 ha presionado en la instauración de modelos educativos flexibles para la construcción de conocimientos (Barrientos, González, & Caldevilla, 2021); teniendo en cuenta los diferentes sistemas,

mecanismos, técnicas y metodologías que ayuden a fomentar el conocimiento de una manera más andragógica, lo cual contribuye al fortalecimiento de su metodología. Las prácticas relacionadas a la creación del conocimiento tienen una influencia en la creatividad organizacional (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018). Existe escasa orientación basada en la investigación para ayudar a considerar la interrelación enseñanza-aprendizaje (Henriksen, Richardson, & Shack, 2020); es por ello que se requiere fortalecer ese proceso para lograr un mayor alcance y mejores resultados.

El conocimiento puede ser gestionado dentro de las organizaciones con la finalidad de promover la creación de ideas (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018); los nuevos conocimientos parten de un conjunto de conocimientos previos y se desarrollan en base a la experiencia adquirida con el transcurso de los años, estas experiencias aportan significativamente al nuevo conocimiento, para que, de esta manera, puedan ser transferibles a los demás stakeholders, en la dinámica de las relaciones docente-docente y docente-estudiante. Es importante para construir una ventaja competitiva (Blanco, Bernal, Camacho, & Díaz, 2018), en base al conocimiento, experiencia, habilidades, aptitudes, actitudes, valores de los mismos colaboradores. Los docentes universitarios adquieren nuevos conocimientos de acuerdo a la formación continua y, de la misma manera, adquieren nuevas experiencias enfocadas al ámbito académico que pueden ser adquiridas en programas de movilidad a nivel docente en universidades nacionales e internacionales. Dicha ventaja competitiva es el resultado de la adquisición, desarrollo, transferencia y obtención de nuevos conocimientos (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020); que benefician en gran medida a la organización en el corto, mediano y largo plazo.

Figura 12

Indicadores de la creación del conocimiento



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018).

Los enfoques y procesos de investigación científica se despliegan a partir de tres tipos de inferencia lógica: abducción, deducción e inducción, los cuales son la base de la creación del conocimiento (Nuñez, 2019); en el proceso de abducción el investigador despliega hipótesis, en el proceso de deducción el investigador extrae las principales conclusiones relacionadas a las hipótesis planteadas y en el proceso de inducción se enfoca a la contrastación de las conclusiones. Para la creación del conocimiento es necesario la flexibilidad en el manejo de cualquier tipo de conocimiento (Sánchez, Acosta, & Tafur, 2021); siendo el conocimiento empírico, científico, filosófico, doctrinal, entre los más conocidos. Se considera los sistemas de codificación y explicación, los mecanismos de incentivos, las metodologías de intercambio, y los sistemas de diseminación de información (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018); siendo muy importante la metodología de la andragogía en el que se imparte el proceso enseñanza-aprendizaje, por lo que permite que las evaluaciones sean unidireccionales, bidireccionales, intrapersonales e interpersonales, generando en este proceso un *feedback* gratificante, y consolidar los canales mediante los cuales se transmite el conocimiento.

Los sistemas de codificación y explicación en una institución de educación superior contribuyen a un buen manejo de la información logrando que el conocimiento sea transmisible de manera óptima. De la misma forma, los mecanismos de incentivos, los cuales son enfocados en el ámbito académico, como el otorgamiento de becas, semibecas, formación y capacitación continua, así como pasantías en ciudades con sede de universidades nacionales o extranjeras, con programas de movilidad, los cuales resultan beneficiosas debido a que permiten una gran adquisición e intercambio de conocimiento. Por otro lado, las metodologías de intercambio se relacionan íntegramente a la utilización de técnicas y la realización de actividades que permiten que dicho intercambio se realice de manera exitosa. Finalmente, los sistemas de diseminación de información se basan en la buena transmisión de conocimiento, difundiendo una buena y correcta información que contribuya a la construcción del conocimiento.

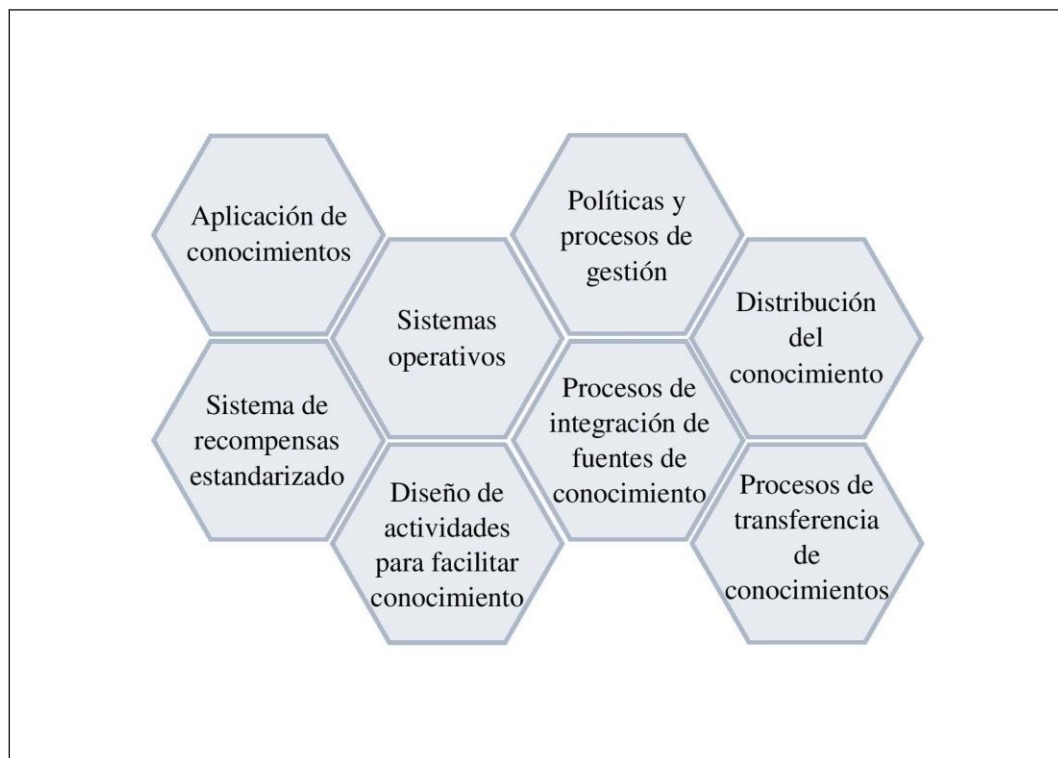
La creación del conocimiento es un componente de las prácticas de gestión del conocimiento en las etapas iniciales del proyecto de los stakeholders (Sánchez, Acosta, & Tafur, 2021). En el proceso de creación y transmisión del conocimiento se promociona los factores que participan en la innovación, lo que se refleja en los productos y servicios que oferta la organización (Nuñez, Banegas, Ozuna, & Atila, 2020), siendo la educación el servicio ofertado por la institución, y se denominan productos educativos los diferentes cursos, programas y diplomados, mediante los cuales se fomenta la difusión del conocimiento. La organización fortalece la creación del conocimiento como una constante en las actividades que se realizan (Agudelo & Valencia, 2018). Muchas casas superiores de estudio contemplan en sumisión, la creación del conocimiento (Marulanda, Valencia, & Marín, 2019); incentivan en el aspecto académico dicha creación para su respectiva transmisión. La creación del conocimiento conforma una de las cuatro etapas en la toma de decisiones, conjuntamente con la percepción, la negociación y el aprendizaje (Rodríguez & Pinto, 2018); siendo importante en la formación académico profesional del estudiante.

2. Capacidad de gestión

Las capacidades de gestión del conocimiento son una fuente valiosa para la innovación (Hock, Clauss, Kraus, & Cheng, 2021); y para las demás dimensiones que conforman la variable, dependiendo del nivel de gestión que se fomente en la organización, y depende también de la infraestructura y el mobiliario destinado en tecnología, además de la formación y capacitación continua de los stakeholders, como en el caso de la universidad, estudiantes y docentes. Dicha inversión realizada por la institución es fundamental para lograr un adecuado funcionamiento y la retención de los mismos colaboradores. Las organizaciones deben mejorar su capacidad de gestión del conocimiento, considerando la internacionalización, aplicación y protección del conocimiento, para alcanzar los beneficios del conocimiento (Yi, Wang, Upadhaya, Zhao, & Yin, 2021).

Figura 13

Indicadores de la capacidad de gestión



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

El conocimiento es un recurso importante que fomenta la innovación y la competitividad, por lo que debe gestionarse con la creación y capacidades de gestión del conocimiento (Dávila, Varvakis, & North, 2019). Las organizaciones tienden a aumentar cada vez más la capacidad de gestión del conocimiento, gestionando los flujos de manera interna y externa, de acuerdo a las oportunidades (Santoro, Vrontis, Thrassou, & Dezi, 2018); para ello, es importante crear un grato ambiente académico y laboral para que los stakeholders internos se relacionen de una manera adecuada, permitiendo el aprendizaje en base a la experiencia, y con libre acceso a la información. El conocimiento, la coordinación y la confianza de los stakeholders son componentes imprescindibles que influyen en la capacidad de gestión del conocimiento y el desempeño de la innovación de una organización (Ali, Bahadur, Wang, Luqman, & Khan, 2020). Se considera en el presente apartado la aplicación de conocimientos, los sistemas operativos, las políticas y procesos de gestión, la distribución del conocimiento, los sistemas de recompensas estandarizado, el diseño de actividades para facilitar el conocimiento, los procesos de integración de fuentes de conocimiento y los procesos de transferencia (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

De acuerdo con González, Murillo, & García (2021) la aplicación de conocimientos se relaciona a la adquisición de conocimientos dentro de la organización, y la transferencia del conocimiento es la transmisión del mismo dentro de la organización con la finalidad de aprovecharlo y desarrollarlo. El saber se define como el cuerpo de conocimiento, desarrollando modelos, aplicando técnicas, utilizando instrumentos y recursos; mientras que el saber ser es la aplicación de conocimientos y habilidades, lo que otorga el valor agregado (Muñoz, Hermosilla, Delgadillo, & Echeverría, 2021). Ese valor agregado surge en base a los conocimientos previos, desarrollándose con la experiencia y formación continua, generando nuevos conocimientos importantes para su transferencia, y de esta manera, se evita un conocimiento repetitivo y sin valor agregado. La tecnología y su adecuada gestión optimizan el proceso enseñanza-aprendizaje. Se define el alcance del proceso por parte de los stakeholders y se establece su relación con otros

procesos que se utilizan en la organización adaptando su comportamiento para que todo el trabajo esté acorde con los objetivos (Medina, Nogueira, Hernández, & Comas, 2019).

Las capacidades internas de gestión del conocimiento están compuestas por cultura, estructura y tecnología de gestión del conocimiento; y las capacidades externas de gestión del conocimiento está conformado por los procesos de adquisición, conversión y aplicación (Hock, Clauss, Kraus, & Cheng, 2021). Ambos ámbitos de aplicación de las capacidades se interrelacionan para la obtención de mejores resultados para la institución. Desde el punto de vista académico, la cultura conjuntamente con el liderazgo son factores importantes para el desenvolvimiento de las habilidades y competencias de los futuros profesionales (Pedraja, Marchioni, Espinoza, & Muñoz, 2020); de la misma manera, la estructura interna de la organización permite una mejor canalización de la realización de las actividades, así como la elaboración de las respectivas mallas curriculares, la designación de la cátedra, y la estructura de los horarios para que se pueda ocupar de manera óptima los ambientes, con la utilización de la tecnología correspondiente. En referencia a las capacidades externas, éstas son adquiridas por los docentes y estudiantes mediante la capacitación y formación continua, como diplomados, cursos de extensión universitaria, programas de movilidad a nivel docente y a nivel estudiante, en universidades públicas y privadas, nacionales e internacionales de renombre.

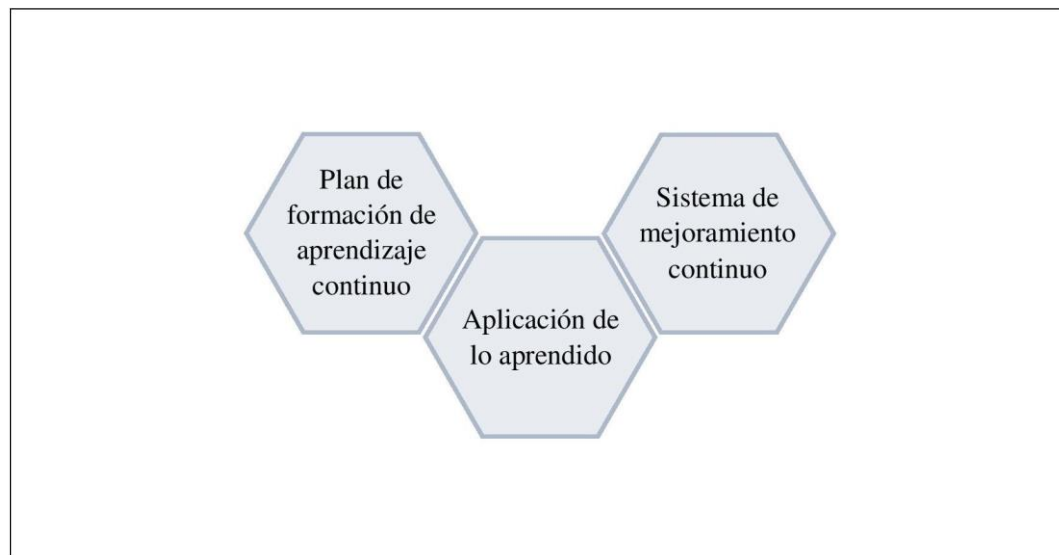
3. Aprendizaje continuo

El aprendizaje es uno de los componentes del proceso enseñanza-aprendizaje, y en donde recae el impacto que tiene la enseñanza, constituyendo un resultado de ésta. El desarrollo profesional continuo basado en competencias constituye un ciclo integrado por la autoconciencia, análisis del entorno, gestión del conocimiento, aplicación de la evidencia (Bonaf, Valcárcel, & Roger, 2020). El valor que tiene el conocimiento aumenta con el paso del tiempo, a diferencia del capital físico, el cual se deprecia, debido a que conocimiento aumenta y se

complementa con otros conocimientos (Castellano & López, 2021); es por esa razón, en la que radica la importancia de la capacitación y formación continua, mediante programas. La investigación, transformación y aprendizaje se interconectan entre sí, enriqueciendo, de esta manera, el proceso y satisfaciendo las necesidades de los stakeholders (Parrilla, 2021). El objetivo de las diferentes competencias es permitir a los estudiantes aprender contenidos y capacitarlos para la vida profesional (Sandoval, Vásquez, Hernández, & Illesca, 2021).

Figura 14

Indicadores del aprendizaje continuo



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018).

Se ha superado muchos obstáculos debido a las repercusiones del COVID-19, las cuales han afectado a los jóvenes universitarios por el cierre de las casas de estudio (Araújo, Lima, Cidade, Nobre, & Neto, 2020); es por esa razón que muchas instituciones de educación superior han optado por impartir las sesiones en la modalidad *online*, adaptando la forma de transmisión del conocimiento con el objetivo de que su aprehensión por parte del alumno sea de manera óptima. Se considera el plan de formación de aprendizaje continuo, la aplicación de lo aprendido, y el sistema de mejoramiento continuo (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018).

Según Marsiglia, Llamas, & Torregroza (2020) es fundamental tener la información necesaria para establecer estrategias que faciliten el proceso enseñanza-aprendizaje teniendo en cuenta los contenidos temáticos y los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes que optimicen sus potencialidades y se adecuen a sus preferencias. En ese aspecto, el aprendizaje autodirigido ha evolucionado influyendo positivamente en la autoconfianza, autonomía, motivación, y predisposición dirigida a fortalecer el aprendizaje continuo y el proceso enseñanza-aprendizaje (Ligeti, Fasce, & Veliz, 2020); además, las técnicas autodidácticas han ido abarcando aproximadamente la totalidad del aprendizaje en las diferentes especialidades. La metodología del aprendizaje en base a desafíos repercute positivamente en los estudiantes contribuyendo a mejorar significativamente los resultados (López, Agüero, & Jiménez, 2021).

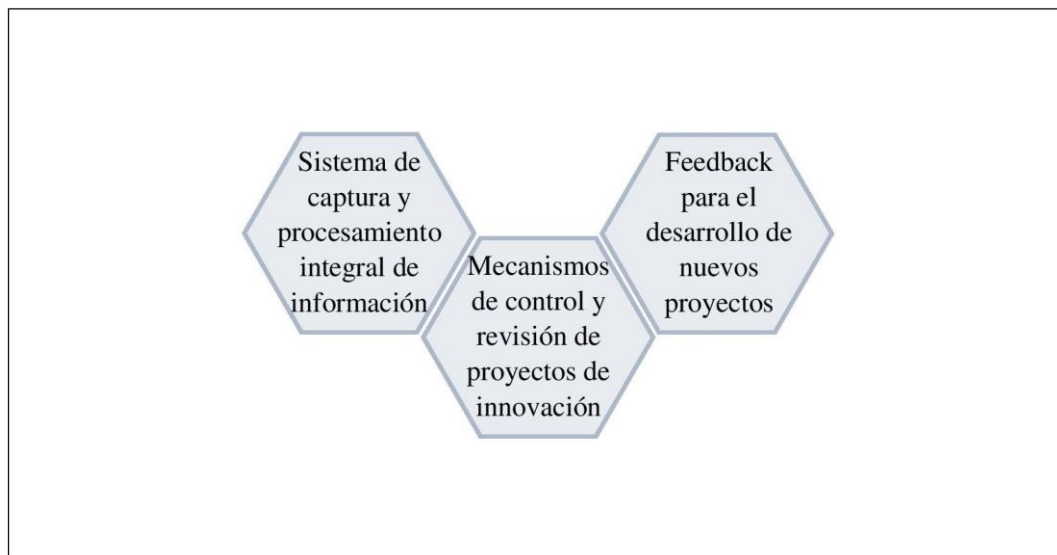
4. Sistemas de conocimiento y feedback

Los sistemas de conocimiento y *feedback* influyen en la creatividad organizacional (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018); en base a una proposición inicial se van gestando ideas que se retroalimentan con ideas de los demás integrantes del grupo organizacional. El *feedback* es considerada como la diferencia entre el nivel de información actual y el esperado (Muñoz, 2020); es una competencia transversal y no depende del programa profesional o especialidad (Valenzuela, Bastías, & Pérez, 2021); es una herramienta esencial para mejorar la docencia (Contreras, 2018); es un elemento clave en el logro del aprendizaje significativo, permitiendo reestructurar el sistema de conocimientos (Espinoza, 2021); proporcionando un mejor análisis a las diferentes situaciones que se presentan en la organización. Existe una amplia gama de tipos de *feedback*, como confirmativa, correctiva, especificando logros, especificando lo requerido, y construyendo aprendizajes (Contreras & Zúñiga, 2019); en el caso de *feedback* confirmatorio reafirman las opiniones de un determinado tema; pero en el caso del correctivo, evita una mala toma de decisiones, debido a que se reestructura ciertos aspectos importantes en la institución; el *feedback* enfocado en los logros requiere una clara asociación de las actividades con las metas; mientras que el *feedback*

enfocado en requerimientos canaliza las actividades en base a las apreciaciones iniciales básicas de la organización; y finalmente, el *feedback* enfocado en la construcción de aprendizajes prioriza la recopilación o recolección de conocimientos con la finalidad de otorgarle un valor agregado para su respectiva transmisión y transferencia. Las tecnologías asociadas con el aprendizaje online han sido punto de partida de muchas prácticas de *feedback*, ampliando su enfoque más allá de lo habitual (Jensen, Bearman , & Boud, 2021).

Figura 15

Indicadores del sistema de conocimiento y feedback



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018).

El tipo de retroalimentación va a depender de las funciones que realice el colaborador, cumpliendo el rol de gestor, esto se debe principalmente que, en una organización se gestionan diferentes procesos, los cuales pueden ser independientes entre sí, pero a pesar de las diferencias en las funciones de trabajo, se debe priorizar y garantizar una continua y permanente retroalimentación. Como se puede apreciar, es uno de los temas que genera gran preocupación dentro de las entidades, tanto públicas como privadas, y muchos investigadores y gestores resaltan su importancia.

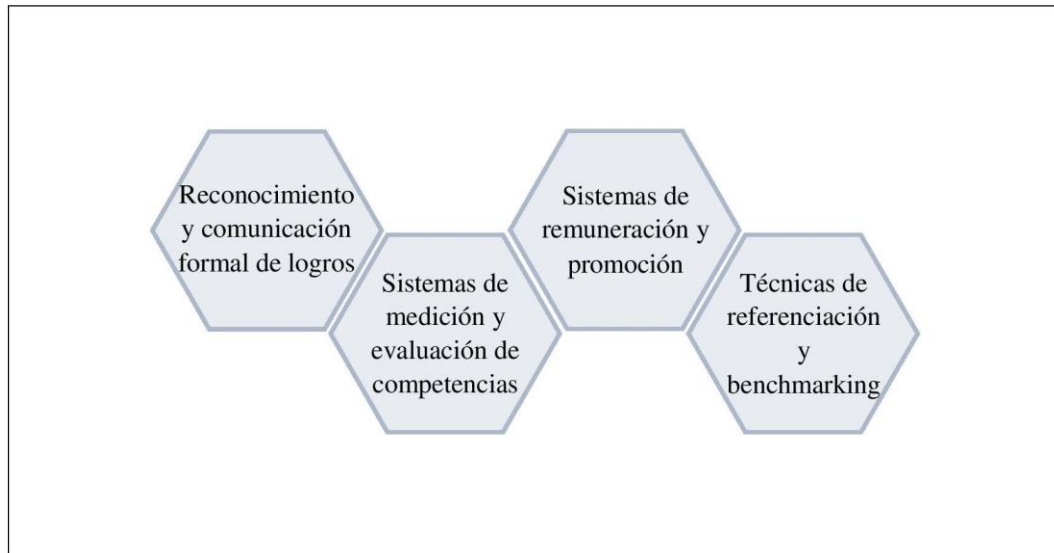
Es primordial que el *feedback* se realice de manera sistemática en el proceso de enseñanza-aprendizaje de cada asignatura (Espinoza, 2021); mientras más frecuente sea el *feedback* y las evaluaciones de desempeño, más notorio será el progreso de la organización. La evaluación continua y formativa facilita el *feedback*, además, permite al docente verificar el proceso de enseñanza y, a su vez, indica al estudiante el nivel en el logro de objetivos en referencia al nivel deseado en el proceso de aprendizaje (Muñoz, 2020). El *feedback* a nivel docencia permite analizar las fortalezas y debilidades en el proceso de la enseñanza e incentivar a los miembros de la organización (Contreras, 2018). Se considera el sistema de captura y procesamiento integral de información, los mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación, el *feedback* para el desarrollo de nuevos proyectos (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018).

5. Gestión de competencias individuales

Estas competencias están vinculadas a los sentimientos propios que le permite interrelacionarse con los demás miembros de su equipo, comprometiéndose ética y socialmente (Perego & Marteau, 2021); y su gestión promueve la interrelación del capital intelectual individual. Los cursos de especialización contribuyen al desarrollo de competencias profesionales, las cuales contribuyen al desarrollo de proyectos con objetivos pedagógicos (Leite, Ferreira, Gasparino, Bauer, Kowal y Oliveira, 2019); considerando que la cátedra es el capital intelectual que se desarrolla individualmente por medio de competencias, adaptando los conocimientos de acuerdo a las realidades y adquiriendo experiencias profesionales que incentiven el desarrollo académico. Los miembros del equipo se involucran una vez que se asigna el trabajo, para el desarrollo correspondiente de roles, lo que implica el involucramiento de la competencia de responsabilidad individual (Rodríguez, Bowen, Pérez, & Rodríguez, 2020). Se considera el reconocimiento y comunicación formal de logros, los sistemas de medición y evaluación de competencias, los sistemas de remuneración y promoción, y las técnicas de referenciación y benchmarking (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018).

Figura 16

Indicadores de la gestión de competencias individuales



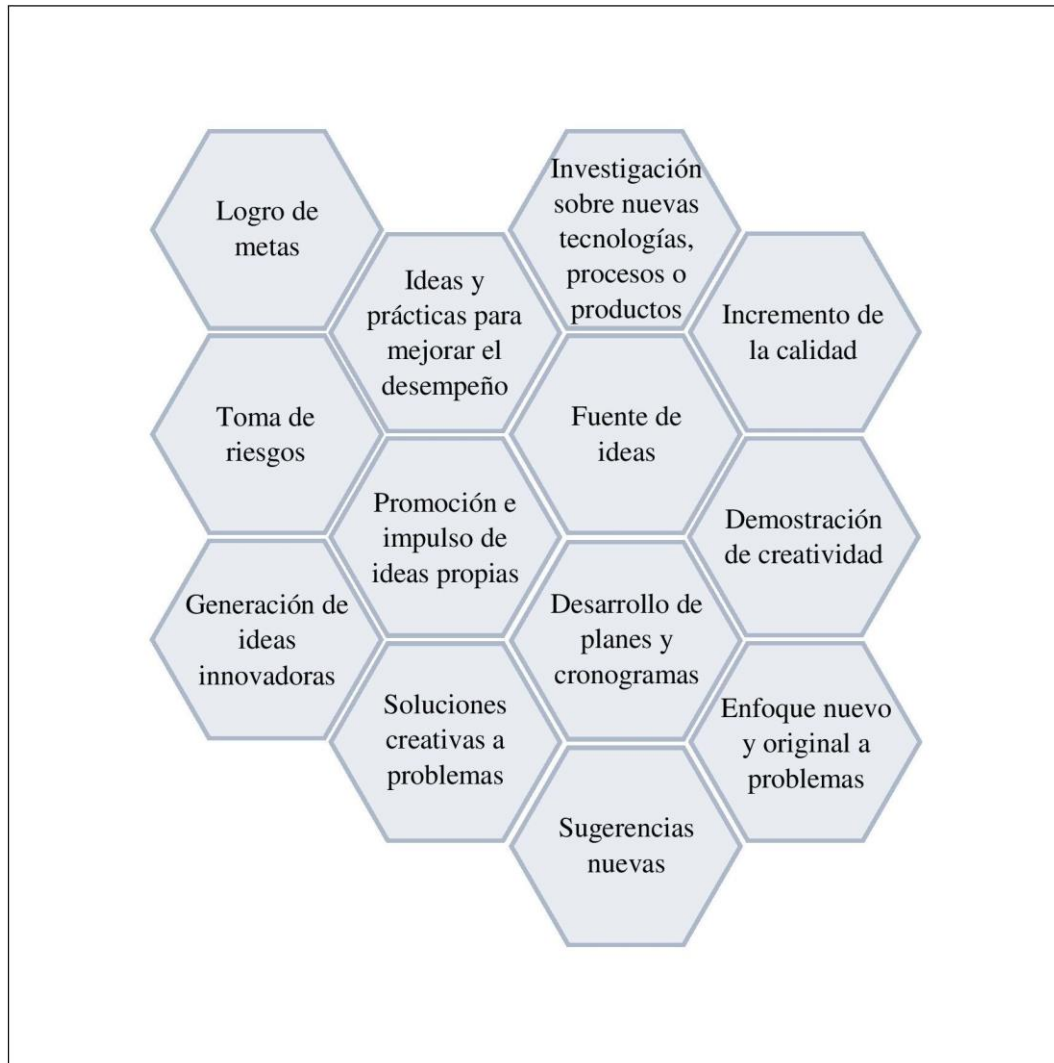
Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018).

El reconocimiento y comunicación formal de logros conlleva el otorgamiento de reconocimiento con sus respectivos incentivos académicos a docentes y estudiantes mediante una ceremonia oficial, virtual o presencial, que promueva los objetivos alcanzados en los diversos aspectos curriculares y extracurriculares. Es fundamental considerar los indicadores en los sistemas de medición y evaluación de competencias, debido a que las asignaturas cuentan con un *sílabo* donde se describen las competencias y cada asignatura tienen sus propios indicadores. En el *sílabo* se define el desarrollo de competencias, actividades, trabajos cooperativos e investigación formativa (Bedregal, Cornejo, Tupacyupanqui, & Flores, 2019), así como su cronograma de actividades y el método de calificación dependiendo del avance. Por otro lado, las remuneraciones deben estar acorde a la trayectoria profesional y al trabajo realizado por el docente, esta escala salarial se detalla al momento de la contratación en base a los requisitos mínimos requeridos. Las razones principales que inciden en la satisfacción laboral y compromiso son las remuneraciones, promoción y nombramiento, reconocimiento y oportunidades de crecimiento (Quispe & Paucar, 2020). Y

finalmente, se debe considerar las técnicas de referenciación o también denominadas benchmarking. Para los docentes es ventajoso tener la capacidad de direccionar la cátedra teniendo como punto de referencia a otras universidades (Delahoz, Fontalvo, & Zuluaga, 2020).

6. Creatividad

La creatividad es un componente importante del desarrollo emocional y cognitivo del ser humano (Sandoval, Toro, Poblete, & Moreno, 2020); es producto del proceso realizado por el interesado influenciado por las circunstancias vinculadas al entorno (Suárez, Delgado, Pérez, & Barba, 2019); es una cualidad valorada (Castro, Ortega, Villarroel, & Contreras, 2019); es un constructo multidimensional compuesto por factores cognitivos, aspectos individuales, familiares en el aspecto educacional, social y cultural (Nakano & Wechsler, 2018). La creatividad y el bienestar son sensiblemente afectados por distracciones, convirtiendo la atención en un recurso valioso en el proceso enseñanza-aprendizaje (Henriksen, Richardson, & Shack, 2020). Los investigadores tienden a analizar la creatividad enfocándose en una perspectiva ya sea individual o social (Runco & Beghetto, 2019). El rendimiento de la creatividad científica de los estudiantes mejora después del entrenamiento y capacitación continua (Sun, Wang, & Wegerif, 2020); actividad que beneficia en gran medida en la producción científica en las instituciones de educación superior universitaria. La evidencia demuestra que la creatividad se mejora con el entrenamiento (Vally, Salloum, AlQedra, El Shazly, Albloshi, Alsheraifi y Alkaabi, 2019).

Figura 17*Indicadores de la creatividad*

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018).

Los procesos de aprendizaje online facilitan un mejor aprendizaje de los estudiantes con la utilización de las TIC's con la finalidad de percibir mejora en su productividad y creatividad (Shirish, Chandra, & Srivastava, 2021); dependiendo de las técnicas, métodos, instrumentos y metodología utilizada por los docentes. Se considera el logro de metas, las ideas y prácticas para mejorar el desempeño, la investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos, el incremento de la calidad, la fuente de ideas, la toma de riesgos, la promoción e impulso de ideas

propias, la demostración de creatividad, el desarrollo de planes y cronogramas, la generación de ideas innovadoras, las soluciones creativas a problemas, el enfoque nuevo y original a problemas, y las sugerencias nuevas (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018).

Los estudiantes con precedentes de logro prevalecen desde el ingreso y durante los años de estudio, alcanzando metas de aprendizaje (Moreno, Chiecher, & Paoloni, 2019). La perseverancia y consistencia contribuye al logro de metas (Cerdeza, Saiz, & Vergara, 2018); aunque también se puede considerar otros factores y habilidades duras y blandas que influyen en diferente medida en el logro de metas. Las emociones son mediadores en la relación entre los resultados académicos, compromiso y logros (Pérez, Cobo, Sáez, & Díaz, 2018); por ello, es importante fortalecer el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el engagement y la cultura. Se resalta la investigación realizada por el personal docente en base a la mejora continua de las competencias para el logro de la excelencia en investigación (Reiban, 2018).

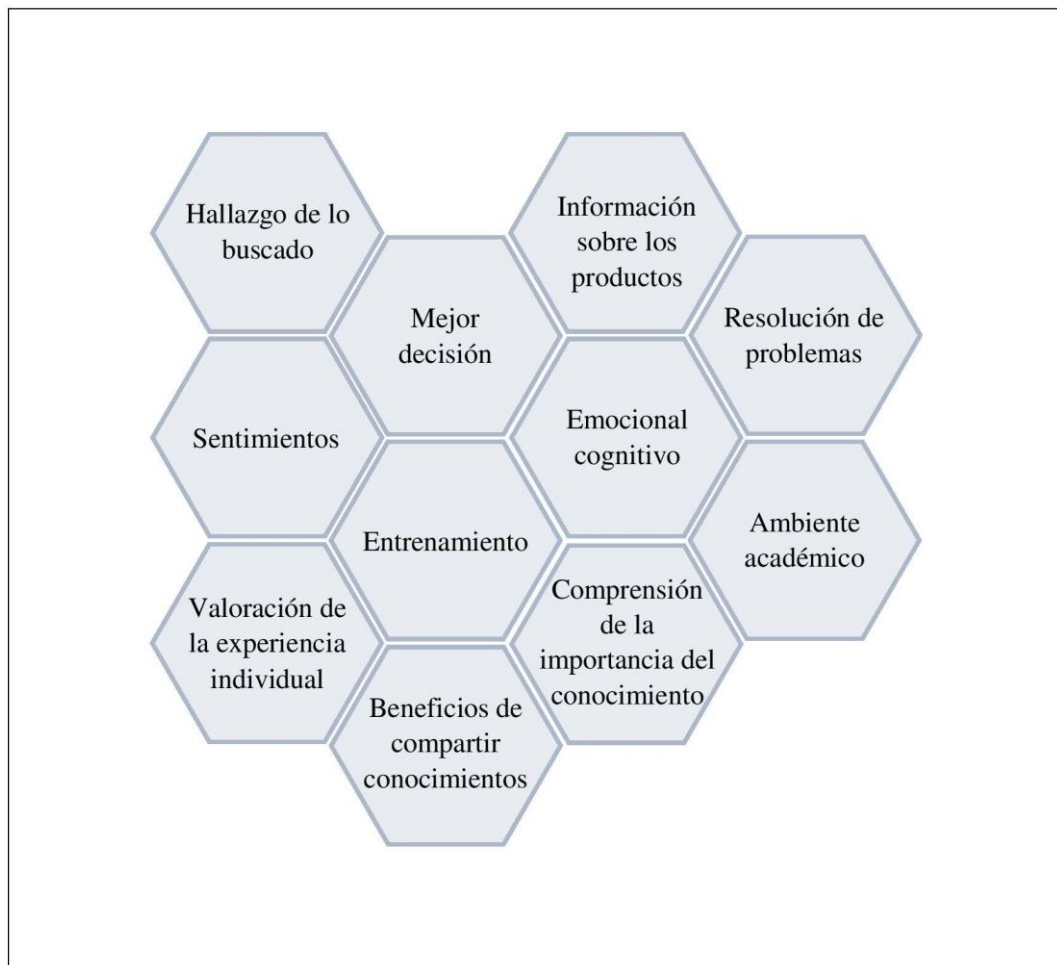
7. Experiencia intelectual y afectiva

Las experiencias cotidianas logran interiorizarse en el estudiante, generando un proceso formativo integral enfocándose en el crecimiento intelectual y moral (González, Martínez, Amaro, & Soriano, 2020); la experiencia intelectual incluye la experiencia académica y experiencia profesional, en cambio la experiencia afectiva engloba una serie de intensidad de emociones; ambas gamas de experiencias son fundamentales para la construcción de la experiencia propiamente dicha en la formación integral del estudiante. La mejora en las metodologías pedagógicas, enseñanza continua y el fortalecimiento de la confianza son elementos que optimizan la experiencia intelectual de los estudiantes (Pineda & Ruiz, 2021); en estas mejoras radica la importancia de potenciar la formación continua. Se considera el hallazgo de lo buscado, la mejor decisión, la información sobre los productos, la resolución de problemas, lo emocional cognitivo, los sentimientos, el entrenamiento, el ambiente académico (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi,

2016); la comprensión de la importancia del conocimiento, la valoración de la experiencia individual, los beneficios de compartir conocimientos (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

Figura 18

Indicadores de la experiencia intelectual y afectiva



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, (2016) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

La experiencia intelectual y afectiva inicia desde la postulación e ingreso a los diferentes programas profesionales, dando como resultado el hallazgo de lo buscado, debido a que la institución brinda satisfacción al estudiante, haciéndolo sentir que ha tomado la mejor decisión desde el momento de la elección, elección de la universidad y del programa profesional, contando con la información

necesaria sobre los diferentes productos y servicios, con el conocimiento en base a la experiencia que la institución prioriza la resolución de conflictos, considerando lo emocional cognitivo, los sentimientos y emociones, la preparación y entrenamiento, ofreciendo un grato ambiente académico.

Con la finalidad de ahondar nuestra comprensión acerca del proceso enseñanza-aprendizaje a distancia por efectos de la pandemia, es necesario considerar las experiencias de los estudiantes en aprendizaje online (Ulla & Perales, 2021); y de la misma manera, las experiencias, tanto intelectuales como afectivas, de los docentes, que se han visto afectadas por el radical cambio de modalidad. Las experiencias intelectuales han ido tomando un nivel más autodidacta, inicialmente con ciertas falencias en el campo tecnológico que se han ido superando con el transcurso del tiempo, actividades que han sido realizadas bajo presión, con la finalidad de cubrir las necesidades educativas requeridas por el estudiantado.

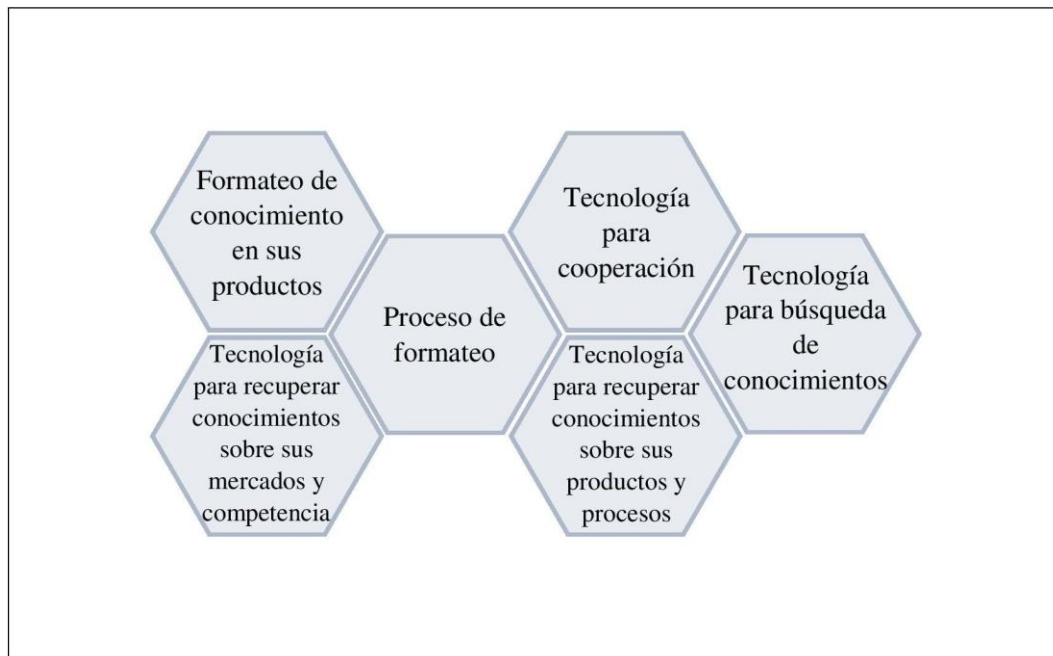
8. Tecnología basada en conocimiento

La capacidad de innovación está relacionada con la satisfacción de los estudiantes, siendo las TIC's el principal mediador de esta relación (Vega, Olivero, & Acosta, 2022); el uso de las tecnologías nos ayuda a gestionar conocimiento. La utilización de los recursos tecnológicos conjuntamente con el desarrollo de las TIC's ha propiciado la incorporación de nuevas estrategias enfocadas en la enseñanza (Castro, Paz, & Cela, 2020). En el tema de educación superior universitaria, se ha resaltado, además, el liderazgo que ejerce en gestionar conocimiento que aporte a la transformación que necesita el país (Buitrago, 2021).

Se ha podido apreciar que durante el Estado de Emergencia Nacional por efectos del COVID-19, se ha adecuando las modalidades de las sesiones educativas pasando de la modalidad presencial a la modalidad virtual, fomentándose el uso de las TIC's en el sector Educación. En el caso de las instituciones de educación superior, se implementó el uso de las plataformas virtuales como el Google Meet, Zoom, Microsoft Team, Live Meeting, entre otros; así como el uso de las aulas virtuales, en donde el docente sube el material de los cursos y pone a disposición

las sesiones grabadas para que los alumnos puedan revisar por sí solos las repeticiones de las sesiones. Los docentes utilizan las TIC's como soporte para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje, pero aún falta integrarlas con estrategias basadas en las TIC's (Sandia, Luzardo, & Aguilar, 2019). Los problemas de la tecnología se han identificado y deben mejorarse aún más en una realidad post COVID-19 (Barnes, 2020). Las TIC's pertenecen a los mecanismos y herramientas que procesan, almacenan, distribuyen y difunden información extraídos de diversas fuentes (De La Hoz, Martínez, Combata, & Hernández, 2019). La capacitación del docente para la integración de las TIC's es una evolución progresiva que abarca desde el proceso de adopción hasta la innovación (López, Formoso, & Costa, 2022); es decir, si un docente requiere mejorar el proceso utilizando la tecnología para transmitir la misma información, pero de una manera más didáctica.

Se destaca la capacitación docente en la utilización de las TIC's orientadas a la innovación educativa con el propósito de motivar el autoaprendizaje en los estudiantes y mejorar los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje (Pomares, Iglesias, & Arencibia, 2022). El uso de las TIC's cumple un rol fundamental en el sector educativo, y su empleo óptimo permite a los países en vías de desarrollo aumentar conocimiento y potenciar el capital humano (Alcibar, Monroy, & Jiménez, 2018). La docencia no se centra solamente en la utilización de la tecnología digital sino en las habilidades de adaptación a escenarios educativos (Basantes, Cabezas, & Casillas, 2020). Se considera el formateo de conocimiento en sus productos, el proceso de formateo, la tecnología para cooperación, la tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos, la tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010). Los conocimientos y habilidades de los estudiantes enfocados al área digital son fundamentales para un aprendizaje eficiente, eficaz, e inclusivo (Pascual, Ortega, Pérez, & Fombona, 2019).

Figura 19*Indicadores de la tecnología basada en conocimiento*

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

9. Innovación

La innovación es un recurso primordial base del bienestar de las economías nacionales demostrando ventaja competitiva durante las restricciones ocasionadas por el COVID-19 (Arias & Mejía, 2021); siendo uno de los factores que más resaltó su importancia durante la pandemia. Los cursos online son una de las innovaciones tecnológicas recientes en esta nueva tendencia del proceso enseñanza-aprendizaje (Dai, Teo, Rappa, & Huang, 2020). La mejora del desarrollo de la capacidad de gestión del conocimiento es un requisito indispensable para la capacidad de innovación de la organización (Santoro, Vrontis, Thrassou, & Dezi, 2018), especialmente en las universidades, donde se imparte el conocimiento buscando los medios necesarios para transmitirlo y gestionarlo. Las TIC's son generadoras de innovaciones educativas en las prácticas pedagógicas, siendo el docente quien transforma la tecnología y le da un significado para alcanzar objetivos específicos (Sandia, Luzardo, & Aguilar, 2019). La innovación y la productividad constituyen

resultados del conocimiento individual y colectivo generando impacto en las organizaciones y en la sociedad (Rodríguez, Pedraja, Araneda, & Muñoz, 2022), es ahí donde también entra a tallar el trabajo orientado a la responsabilidad social, por lo que las universidades deben estar en permanente innovación con la finalidad de transmitir conocimiento, y brindar las pautas necesarias para crearlo, es por ello que es fundamental enfocarse en la producción científica.

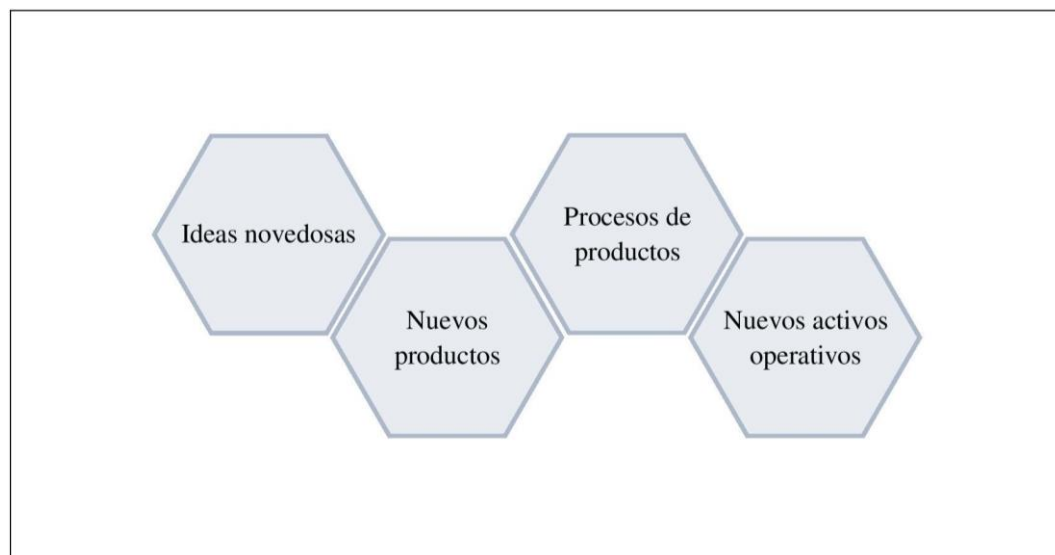
La innovación depende de la gestión de recursos humanos y del conocimiento (Kianto, Sáenz, & Aramburu, 2017), estimulando su fortalecimiento y la creación de nuevo conocimiento que, con el aporte de las habilidades duras y blandas de los colaboradores, favorecen, en gran medida, la innovación organizacional. Si la entidad tiene mayor facilidad para la innovación, de esta manera, mejoraría el desempeño organizacional (Huang, Wu, Lu, & Lin, 2016). Precisamente, la innovación en I+D aumenta el rendimiento de las organizaciones (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010); por lo que, debido a su naturaleza, la innovación es considerada como un factor clave en las instituciones de educación superior universitaria. Además, es un medio fundamental mediante el cual se fomenta el crecimiento económico y, a su vez, permite la mejora del bienestar social (Jiang, Xu, Zheng, & Zhang, 2019), permitiendo el equilibrio de los aspectos económicos y medioambientales, por su preocupación en la difusión de la Responsabilidad Social Universitaria y la Responsabilidad Social Empresarial. Incluso, la digitalización es una fuerza importante en la innovación (Berger, von Briel, & Kuckertz, 2021); estando, hoy en día, al alcance de todas las organizaciones para el desarrollo de diferentes actividades.

La capacidad de innovación involucra la absorción de las TIC's para la implementación y desarrollo de nuevos conocimientos, enfrentando los cambios que puedan afectar a la organización, satisfaciendo las necesidades de los estudiantes (Vega, Olivero, & Acosta, 2022); y cumpliendo con el avance integral de los *silabos*. Existen metodologías obsoletas de enseñanza, una falta de compromiso con la innovación y falta de capacidades técnicas en TIC's (Arancibia, Cabero, & Marín, 2020); generando un grave problema en el proceso enseñanza-

aprendizaje, y más grave aún en la modalidad online, debido a que representó la única forma de comunicación durante la pandemia. Las repercusiones en el ámbito socioeconómicos has permitido crear la necesidad de utilizar técnicas innovadoras que faciliten el proceso enseñanza-aprendizaje (Taha, Tej, & Sirkova, 2015). Uno de los factores que incentivan la innovación es la cultura organizacional (Siegmar & Gomes, 2020); debido a la influencia del mismo ambiente académico que influye en el comportamiento de los stakeholders (alumnos y docentes) fortaleciendo su compromiso. Para desarrollar las competencias de los estudiantes como la autosuficiencia académica y la autodidaxia, lo docentes deben formarse en metodologías didácticas e innovación en la enseñanza (López, Formoso, & Costa, 2022). Se considera las ideas novedosas, los nuevos productos, los procesos de productos y los nuevos activos operativos (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

Figura 20

Indicadores de la innovación



Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010).

Se ha realizado un constructo de las principales teorías, métodos y modelos de las variables en estudio. Considerando como teoría guía en la presente tesis doctoral para la variable teoría de stakeholder el libro *A guide to the Project*

Management Body of Knowledge (PMBOK) del *Project Management Institute (PMI)* (2017) en su sexta edición, y para la variable gestión del conocimiento el artículo *Past, present and future of knowledge management for business sustainability* de Chopra y otros (2021), de la revista indexada *Journal of Cleaner Production*, perteneciente al cuartil Q1. Además, se extrajeron y adaptaron cuestionarios de siete artículos científicos publicados en revistas indexadas de cuartiles Q1, Q2 y Q3; considerando los artículos de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi (2016), ambos artículos publicados en el *Journal of Business Research* (Q1), el artículo de El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015) publicado en el *Journal of Management* (Q1), el artículo de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) del *International Business Research* (Q1), el artículo de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010) del *African Journal of Business Management* (Q2), y el artículo de Echeverri, Lozada, & Arias (2018) de la revista *Información Tecnológica* (Q3), y el artículo escrito por Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022) de la revista *Educação e Pesquisa* (Q3).

Tabla 1

Dimensiones y referencias bibliográficas: Teoría de stakeholders

Dimensiones	Referencias Bibliográficas
Trabajo orientado a la responsabilidad social	Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015)
Calidad de las relaciones interpersonales	Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)
Engagement	Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022)
Cultura	Adaptado de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) y Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022)

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens, 2015), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022), (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020).

Tabla 2*Dimensiones y referencias bibliográficas: Gestión del conocimiento*

Dimensiones	Referencias Bibliográficas
Creación del conocimiento	Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)
Capacidad de gestión	Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)
Aprendizaje continuo	Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)
Sistemas de conocimiento y feedback	Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)
Gestión de competencias individuales	Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)
Creatividad	Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)
Experiencia intelectual y afectiva	Adaptado de Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, (2016) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)
Tecnología basada en conocimiento	Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)
Innovación	Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- **Capacitación.** Actividades estructuradas con el objeto de optimizar las competencias de los integrantes de la organización (Project Management Institute, 2017, p. 342).
- **Control de calidad.** Proceso de monitoreo y registros de resultados producto de la ejecución de actividades correspondientes a la gestión de calidad con la finalidad de evaluar el desempeño y satisfacer las expectativas del usuario (Project Management Institute, 2017, p. 298).

- **Desarrollo sostenible.** Aborda los sistemas ecológicos y desarrollo humano que satisfacen las necesidades presentes sin sacrificar la capacidad de satisfacción de necesidades futuras (Chopra, y otros, 2021).
- **Evaluación de eficacia.** Incluye indicadores concernientes a la mejora en las habilidades y competencias de los integrantes del grupo de interés, a la retención del personal y mayor cohesión de los integrantes del equipo de trabajo (Project Management Institute, 2017, p. 343).
- **Evaluaciones de productos.** Investigación estructurada y coordinada, ejecutada para obtener información de la calidad del producto o servicio (Project Management Institute, 2017, p. 303).
- **Gestión de calidad.** Proceso de conversión del plan en ejecución de actividades de calidad incorporando políticas de calidad de la organización (Project Management Institute, 2017, p. 271).
- **Gestión de conflictos.** Prevención de situaciones desde una perspectiva privada, directa y constructiva (Project Management Institute, 2017, p. 348).
- **Gestión de las comunicaciones.** Procesos que satisfacen las necesidades de información entre los interesados en base a la implementación de actividades predeterminadas para ejecutar las estrategias correspondientes con el objetivo de lograr una comunicación eficaz (Project Management Institute, 2017, p. 359).
- **Gestión del conocimiento.** Recurso estratégico para todos los tipos y tamaños de instituciones, en el que el proceso de creación, comunicación, difusión y uso del conocimiento compartido es fundamental para que se adopten prácticas comerciales sostenibles para mejorar el desempeño (Chopra, y otros, 2021).
- **Gestión de los recursos del proyecto.** Procesos concernientes a la identificación, adquisición y gestión de recursos necesarios para la

culminación exitosa de un determinado proyecto (Project Management Institute, 2017, p. 307).

- **Habilidades de gestión estratégica.** Capacidad de observar el escenario de alto nivel en la organización e implementar eficazmente las decisiones y medidas que aporten a la innovación (Project Management Institute, 2017, p. 58).
- **Satisfacción del usuario.** Abarca la comprensión, evaluación, definición y gestión de los requisitos que cumple las expectativas del usuario (Project Management Institute, 2017, p. 275).
- **Sostenibilidad.** Prosperidad y bienestar económico, ambiental y social (Chopra, y otros, 2021).
- **Stakeholders.** Personas, grupos u organizaciones que afectan o pueden ser afectados por el proyecto (Project Management Institute, 2017, p. 512).
- **Tecnología de la comunicación.** Métodos empleados en la transferencia de la información entre los miembros del grupo de interés (Project Management Institute, 2017, p. 370).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En el tercer capítulo del presente estudio se desarrolla el marco metodológico, enumerando las hipótesis, identificando las variables, en su respectiva operacionalización con las dimensiones e indicadores, mencionando los artículos científicos de revistas indexadas pertenecientes a los cuartiles Q1, Q2 y Q3, utilizados como referencias bibliográficas. Además, se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como el ámbito y tiempo social, presentando la unidad de estudio, población y muestra con su distribución por programa profesional, y describiendo el procedimiento, técnicas e instrumentos aplicados.

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis general

H₀: La teoría de los stakeholders no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de los stakeholders influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

3.1.2. Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad

social no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Segunda hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tercera hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión engagement no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión engagement influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Cuarta hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión cultura no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión cultura influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 3

Operacionalización de variables

Variable	Concepto operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas
Teoría de stakeholders	Incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que afectan o pueden ser afectados por el proyecto (Project Management Institute, 2017, pág. 503)	Trabajo orientado a la responsabilidad social	Inclusión Igualdad de oportunidades Apoyo a la diversidad	Escala Likert (5 opciones)
		Calidad de las relaciones interpersonales	Confianza en las relaciones Respeto a las opiniones Respeto mutuo Información de manera abierta Preocupación por el bienestar personal Toma de decisiones Sensación de seguridad Comprensión del conocimiento Realización de actividades Especialización	
		Engagement	Sentido de pertenencia Sentimiento de unidad emocional Sentimiento como miembro de familia	
		Cultura	Interacción a nivel individual Interacción a nivel institucional Interacción a nivel nacional Interacción a nivel internacional	
Gestión del conocimiento	Recurso estratégico para todos los tipos y tamaños de instituciones, en el que el proceso de creación, comunicación, difusión y uso del conocimiento compartido es fundamental para que se adopten prácticas comerciales sostenibles para mejorar el desempeño (Chopra, y otros, 2021)	Creación del conocimiento	Sistemas de codificación y explicación Mecanismos de incentivos Metodologías de intercambio Sistema de diseminación de información	Escala Likert (5 opciones)
		Capacidad de gestión	Aplicación de conocimientos Sistemas operativos Políticas y procesos de gestión Distribución del conocimiento Sistema de recompensas estandarizado Diseño de actividades para facilitar conocimiento Procesos de integración de fuentes de conocimiento Procesos de transferencia de conocimientos	
		Aprendizaje continuo	Plan de formación de aprendizaje continuo Aplicación de lo aprendido Sistema de mejoramiento continuo	
		Sistemas de conocimiento y feedback	Sistema de captura y procesamiento integral de información Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos	
		Gestión de competencias individuales	Reconocimiento y comunicación formal de logros Sistemas de medición y evaluación de competencias	

		Sistemas de remuneración y promoción Técnicas de referenciación y benchmarking
	Creatividad	Logro de metas Ideas y prácticas para mejorar el desempeño Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos Incremento de la calidad Fuente de ideas Toma de riesgos Promoción e impulso de ideas propias Demostración de creatividad Desarrollo de planes y cronogramas Generación de ideas innovadoras Soluciones creativas a problemas Enfoque nuevo y original a problemas Sugerencias nuevas
	Experiencia intelectual y afectiva	Hallazgo de lo buscado Mejor decisión Información sobre los productos Resolución de problemas Emocional cognitivo Sentimientos Entrenamiento Grato ambiente Comprensión de la importancia del conocimiento Valoración de la experiencia individual Beneficios de compartir conocimientos
	Tecnología basada en conocimiento	Formateo de conocimiento en sus productos Proceso de formateo Tecnología para cooperación Tecnología para búsqueda de conocimientos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia
	Innovación	Ideas novedosas Nuevos productos Procesos de productos Nuevos activos operativos

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens, 2015), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022), (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020), (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016).

3.2.1. Identificación de la variable independiente

Tabla 4

Dimensiones e indicadores de la variable independiente: Teoría de stakeholders

Dimensiones	Indicadores
Trabajo orientado a la responsabilidad social Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens (2015)	Inclusión Igualdad de oportunidades Apoyo a la diversidad
Calidad de las relaciones interpersonales Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)	Confianza en las relaciones Respeto a las opiniones Respeto mutuo Información de manera abierta Preocupación por el bienestar personal Toma de decisiones Sensación de seguridad Comprensión del conocimiento Realización de actividades Especialización
Engagement Adaptado de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022)	Sentido de pertenencia Sentimiento de unidad emocional Sentimiento como miembro de familia
Cultura Adaptado de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) y Pedraja , Rodríguez, & Labraña (2022)	Percepción a nivel individual Interacción a nivel institucional Interacción a nivel nacional Interacción a nivel internacional

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens, 2015), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022), (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020).

3.2.2. Identificación de la variable dependiente

Tabla 5

Dimensiones e indicadores de la variable dependiente: Gestión del conocimiento

Dimensiones	Indicadores
Creación del conocimiento Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)	Sistemas de codificación y explicación Mecanismos de incentivos Metodologías de intercambio Sistemas de diseminación de información
Capacidad de gestión Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)	Aplicación de conocimientos Sistemas operativos Políticas y procesos de gestión Distribución del conocimiento Sistema de recompensas estandarizado Diseño de actividades para facilitar conocimiento Procesos de integración de fuentes de conocimiento Procesos de transferencia de conocimientos
Aprendizaje continuo Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)	Plan de formación de aprendizaje continuo Aplicación de lo aprendido Sistema de mejoramiento continuo
Sistemas de conocimiento y feedback Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)	Sistema de captura y procesamiento integral de información Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos
Gestión de competencias individuales Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)	Reconocimiento y comunicación formal de logros Sistemas de medición y evaluación de competencias Sistemas de remuneración y promoción Técnicas de referenciación y benchmarking
Creatividad Adaptado de Echeverri, Lozada, & Arias (2018)	Logro de metas Ideas y prácticas para mejorar el desempeño Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos Incremento de la calidad Fuente de ideas Toma de riesgos Promoción e impulso de ideas propias Demostración de creatividad Desarrollo de planes y cronogramas

	Generación de ideas innovadoras Soluciones creativas a problemas Enfoque nuevo y original a problemas Sugerencias nuevas
Experiencia intelectual y afectiva Adaptado de Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, (2016) y Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)	Hallazgo de lo buscado Mejor decisión Información sobre los productos Resolución de problemas Emocional cognitivo Sentimientos Entrenamiento Ambiente académico Comprensión de la importancia del conocimiento Valoración de la experiencia individual Beneficios de compartir conocimientos
Tecnología basada en conocimiento Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)	Formateo de conocimiento en sus productos Proceso de formateo Tecnología para cooperación Tecnología para búsqueda de conocimientos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia
Innovación Adaptado de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010)	Ideas novedosas Nuevos productos Procesos de productos Nuevos activos operativos

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

3.2.3. Escala para la medición de las variables

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) la escala de medición de las variables es nominal, debido a que presentan dos o más categorías sin jerarquía. Y, para la presente investigación se aplicó la escala Likert, considerando cinco alternativas: Totalmente en desacuerdo / No sé, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, y totalmente en desacuerdo.

Tabla 6*Escala de medición para la variable independiente: Teoría de stakeholders*

Dimensiones e indicadores	Escala Likert				Totalmente de acuerdo	
	Totalmente en desacuerdo / No sé	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
Trabajo orientado a la responsabilidad social						
1	La institución evita todas las formas de discriminación.	1	2	3	4	5
2	La institución apoya la igualdad de oportunidades.	1	2	3	4	5
3	La institución alienta la diversidad en el lugar de estudio.	1	2	3	4	5
Calidad de las relaciones interpersonales						
1	Existe confianza en las relaciones.	1	2	3	4	5
2	Existe respeto a las opiniones.	1	2	3	4	5
3	Existe respeto mutuo.	1	2	3	4	5
4	Se comparte información abiertamente.	1	2	3	4	5
5	Existe preocupación por el bienestar personal (a corto, mediano y largo plazo).	1	2	3	4	5
6	Se toma decisiones de acuerdo a los intereses.	1	2	3	4	5
7	Existe sensación de seguridad.	1	2	3	4	5
8	Los docentes comprenden el conocimiento de su propia tarea y la tarea de los demás.	1	2	3	4	5
9	Los docentes realizan su propia tarea de manera eficaz teniendo en cuenta los cambios ambientales.	1	2	3	4	5
10	Los docentes son especialistas.	1	2	3	4	5
Engagement						
1	Existe fuerte sentido de "pertenencia" a la organización.	1	2	3	4	5
2	Se siente "emocionalmente unido" a la institución.	1	2	3	4	5
3	Se siente como "miembro de la familia" en la institución.	1	2	3	4	5
Cultura						
1	Se percibe impacto positivo del entorno en los valores tradicionales.	1	2	3	4	5
2	Se percibe buena interacción cultural y académica a nivel institucional.	1	2	3	4	5
3	Se percibe resultados positivos de las normas y procesos de reforma organizacional.	1	2	3	4	5
4	Se percibe resultados positivos del intercambio internacional de estudiantes y docentes.	1	2	3	4	5

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens, 2015), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022), (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020).

Tabla 7*Escala de medición para la variable dependiente: Gestión del conocimiento*

Dimensiones e indicadores	Escala Likert				Totalmente de acuerdo	
	Totalmente en desacuerdo / No sé	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
Creación de conocimiento						
1	La institución cuenta con sistemas para codificar y hacer explícito el conocimiento.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con mecanismos para incentivar a los stakeholders a compartir su conocimiento.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con metodologías para propiciar el intercambio de conocimiento como las comunidades de práctica, los círculos de calidad, los grupos de mejoramiento, o sus equivalentes.	1	2	3	4	5
4	Existen sistemas de disseminación de información para los stakeholders de acuerdo con sus necesidades.	1	2	3	4	5
Capacidad de gestión						
1	La institución aplica nuevos conocimientos más allá de los límites funcionales.	1	2	3	4	5
2	La institución crea sistemas operativos para su aplicación más allá de los límites funcionales.	1	2	3	4	5
3	La institución crea políticas y procesos de gestión para su aplicación en todos los límites.	1	2	3	4	5
4	La institución se involucra en el proceso de distribución del conocimiento entre áreas.	1	2	3	4	5
5	La institución tiene un sistema de recompensas estandarizado para compartir conocimientos.	1	2	3	4	5
6	La institución diseña actividades para facilitar el intercambio de conocimientos.	1	2	3	4	5
7	La institución se involucra en procesos de integración de diferentes fuentes de conocimiento en límites funcionales.	1	2	3	4	5
8	La institución se involucra en procesos de transferencia de conocimiento a los stakeholders (estudiantes) a través de límites funcionales.	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo						
1	Existe un plan de formación que incentiva el aprendizaje continuo.	1	2	3	4	5
2	Se aplica lo aprendido en sus actividades habituales de trabajo.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con un sistema de mejoramiento continuo que permite mejorar los procesos que han alcanzado los estándares de calidad establecidos.	1	2	3	4	5

Sistemas de conocimiento y feedback						
1	La institución cuenta con un sistema de captura y procesamiento integral de la información de los diferentes procesos.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con mecanismos de control y revisión de los proyectos de innovación.	1	2	3	4	5
3	De los proyectos de innovación se obtiene retroalimentación útil para el desarrollo de nuevos proyectos.	1	2	3	4	5
Gestión de competencias individuales						
1	La dirección reconoce y comunica formalmente los logros de sus stakeholders.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con sistemas para medir y evaluar las competencias de los stakeholders.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con sistemas de remuneración y promoción de los stakeholders que influye en el desarrollo de sus competencias, ideas y conocimientos.	1	2	3	4	5
4	La institución cuenta con técnicas de referenciación o benchmarking para la mejora de las competencias de los stakeholders.	1	2	3	4	5
Creatividad						
1	Se reciben sugerencias de nuevas formas para alcanzar metas y objetivos.	1	2	3	4	5
2	La institución presenta ideas nuevas y prácticas para mejorar el desempeño de la organización.	1	2	3	4	5
3	La institución investiga sobre nuevas tecnologías, procesos o productos.	1	2	3	4	5
4	Se sugiere nuevas maneras de incrementar la calidad.	1	2	3	4	5
5	La institución es una buena fuente de ideas creativas.	1	2	3	4	5
6	Se percibe seguridad al momento de tomar riesgos.	1	2	3	4	5
7	Se promueve e impulsa las ideas propias ante otras personas.	1	2	3	4	5
8	Se demuestra creatividad cuando se les da la oportunidad de hacerlo.	1	2	3	4	5
9	La institución desarrolla planes y cronogramas adecuados para la implementación de nuevas ideas.	1	2	3	4	5
10	Se genera a menudo ideas innovadoras.	1	2	3	4	5
11	Se propone soluciones creativas a problemas reales.	1	2	3	4	5
12	Se aborda a menudo los problemas con un enfoque nuevo y original.	1	2	3	4	5
13	Se sugiere nuevas maneras de hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
Experiencia intelectual y afectiva						
1	El estudiante encuentra lo que busca.	1	2	3	4	5
2	El estudiante siente que toma la mejor decisión.	1	2	3	4	5
3	El estudiante recibe la información necesaria sobre los productos.	1	2	3	4	5

4	Se resuelven problemas.	1	2	3	4	5
5	Existe conexión emocional (emocional cognitivo).	1	2	3	4	5
6	Se percibe sentimientos.	1	2	3	4	5
7	Existe entrenamiento académico.	1	2	3	4	5
8	Existe un grato ambiente.	1	2	3	4	5
9	Los docentes comprenden la importancia del conocimiento.	1	2	3	4	5
10	Se valora a los docentes por su experiencia individual.	1	2	3	4	5
11	Los beneficios de compartir conocimientos supera los costos.	1	2	3	4	5
Tecnología basada en conocimiento						
1	La institución tiene reglas claras para formatear el conocimiento de sus productos.	1	2	3	4	5
2	La institución tiene reglas claras para el conocimiento del proceso de formateo.	1	2	3	4	5
3	La institución utiliza tecnología para cooperar con un stakeholder interno.	1	2	3	4	5
4	La institución utiliza tecnología para buscar nuevos conocimientos.	1	2	3	4	5
5	La institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos.	1	2	3	4	5
6	La institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia.	1	2	3	4	5
Innovación						
1	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchas ideas novedosas.	1	2	3	4	5
2	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos productos nuevos.	1	2	3	4	5
3	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido procesos de productos.	1	2	3	4	5
4	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos nuevos activos operativos.	1	2	3	4	5

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

“El presente trabajo de investigación es básico o puro, tiene por objeto mejorar el conocimiento, más que generar resultados o tecnologías que beneficien a la sociedad en el futuro inmediato” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó el nivel explicativo (causal), ya que se toma en cuenta el espacio y el tiempo, para su respectiva descripción o análisis. “En planteamientos explicativos o causales (conceptos que tienen efectos sobre otros)” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó el diseño no experimental, ya que describe el fenómeno objeto del presente estudio, y se evita que el tiempo repercuta o influya en el fenómeno de una manera que dificulte su comprensión. “Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objeto indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann durante el año 2022, periodo post-pandemia.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio estuvo enfocada en los estudiantes de los 34 programas profesionales comprendidos dentro de las siete facultades de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

3.7.2. Población

Constituida por los alumnos matriculados en el año académico, siendo un total de 8 834 estudiantes de los 34 programas profesionales, según la data del Padrón de estudiantes matriculados en el año académico 2022.

- **Criterios de inclusión:** Se considera a todos los estudiantes matriculados en el año académico 2022, de ambos sexos, y de cualquier edad.
- **Criterios de exclusión:** Los estudiantes con más del 30% de inasistencias.

3.7.3. Muestra

Con una población de 8,834 estudiantes matriculados, se ha considerado una muestra de 369 estudiantes, con el cual se podría obtener resultados con un +/-5 % de error y un 95% de nivel de confiabilidad.

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$$

N = Universo o Población 8,834

σ = Coeficiente de Confianza $1,96^2 = 3,84$

p = Probabilidad a favor 0,50

q = Probabilidad en contra 0,50

e = Error de Estimación 5%

n = Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{(3,84 \times 8,834 \times 0,50 \times 0,50)}{[(0,05)^2 \times (8,834 - 1) + 3,84 \times 0,50 \times 0,50]}$$

n = 369

Tabla 8*Distribución de la muestra*

Facultad	Carrera Profesional	Total
Facultad de Ciencias	Biología - Microbiología	12
	Física Aplicada	3
	Matemática	5
Facultad de Ciencias Agropecuarias	Ingeniería Pesquera	9
	Agronomía	13
	Economía Agraria	11
	Medicina Veterinaria y Zootecnia	15
	Ingeniería en Industrias Alimentarias	12
	Ingeniería Ambiental	14
Facultad de Ciencias de la Salud	Obstetricia	14
	Enfermería	16
	Medicina Humana	11
	Odontología	10
Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales	Farmacia y Bioquímica	10
	Ciencias Contables y Financieras	16
	Ciencias Administrativas	13
	Ingeniería Comercial	15
Facultad de Educación, Comunicación y Humanidades	Derecho y Ciencias Políticas	11
	Educación: Ciencias Sociales y Promoción Socio Cultural	9
	Educación: Matemática, Computación e Informática	7
	Educación: Ciencias de la Naturaleza y Promoción Educativa Ambiental	7
	Educación: Lengua, Literatura	9
	Educación: Idioma Extranjero	9
	Ciencias de la Comunicación	9
	Historia	6
Facultad de Ingeniería	Ingeniería de Minas	10
	Ingeniería Metalúrgica	13
	Ingeniería en Informática y Sistemas	16
	Ingeniería Química	9
	Ingeniería Mecánica	11
Facultad de Ingeniería Civil, Arquitectura y Geotecnia	Arquitectura	16
	Ingeniería Civil	10
	Ingeniería Geológica - Geotecnia	12
	Artes	6
Total		369

Nota. Elaboración propia en base a la data de la UNJBG.

3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1. Procedimiento

El procesamiento de datos se realizó de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello se utilizó los programas básicos de Microsoft Office: Word, Excel y el programa informático SPSS (*Statistical Package for the Social Science*).

3.8.2. Técnicas

La información recolectada proviene principalmente de fuentes primarias, específicamente encuestas y observaciones. Además, se requirió información recopilada de fuentes secundarias, como la bibliografía necesaria para la elaboración del presente trabajo de investigación.

Para el desarrollo de la encuesta esta ha sido adaptada de diferentes documentos de investigación. Para ello, los reactivos del cuestionario fueron extraídos de siete artículos científicos publicados en revistas indexadas de cuartiles Q1, Q2 y Q3; considerando los artículos de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022) y Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi (2016), ambos artículos publicados en el *Journal of Business Research* (Q1), el artículo de El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens (2015) publicado en el *Journal of Management* (Q1), el artículo de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) del *International Business Research* (Q1), el artículo de Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu (2010) del *African Journal of Business Management* (Q2), y el artículo de Echeverri, Lozada, & Arias (2018) de la revista *Información Tecnológica* (Q3), y el artículo escrito por Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022) de la revista *Educação e Pesquisa* (Q3). Los cuestionarios fueron destinados a encuestar a 369 estudiantes de las 34 carreras profesionales (stakeholders internos de la institución), matriculados en el año académico 2022-II, periodo en el que se experimentó el cambio de modalidad, pasando de lo virtual a lo presencial.

3.8.3. Instrumentos

Se ha diseñado dos cuestionarios en escala Likert, un cuestionario por variable, el primero destinado a calificar la teoría de stakeholders, el cual está compuesto por 20 ítems en sus cuatro dimensiones: Trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement*, y cultura; y la segunda destinada a calificar gestión del conocimiento, el cual está compuesto por 56 ítems distribuidas en nueve dimensiones: Creación del conocimiento, capacidad de gestión, aprendizaje continuo, sistemas de conocimiento y *feedback*, gestión de competencias individuales, creatividad, experiencia intelectual y afectiva, tecnología basada en conocimiento, e innovación.

Tabla 9

Instrumento: Teoría de stakeholders

DIMENSIONES	INDICADORES	Nº PREGUNTAS	ESCALA
Trabajo orientado a la responsabilidad social	Inclusión Igualdad de oportunidades Apoyo a la diversidad	20	Escala Likert: Totalmente en desacuerdo / No sé En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
Calidad de las relaciones interpersonales	Confianza en las relaciones Respeto a las opiniones Respeto mutuo Información de manera abierta Preocupación por el bienestar personal Toma de decisions Sensación de seguridad Comprensión del conocimiento Realización de actividades Especialización		
Engagement	Sentido de pertenencia Sentimiento de unidad emocional Sentimiento como parte de familia		
Cultura	Interacción a nivel individual Interacción a nivel institucional Interacción a nivel nacional Interacción a nivel internacional		

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (El Akremi, Gond, Swaen , De Roeck, & Igalens, 2015), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022), (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020).

Tabla 10*Instrumento: Gestión del conocimiento*

DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	Nº PREGUNTAS	ESCALA
Creación del conocimiento	Sistemas de codificación y explicación Mecanismos de incentivos Metodologías de intercambio Sistema de disseminación de información	56	Escala Likert: Totalmente en desacuerdo / No sé En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
Capacidad de gestión	Aplicación de conocimientos Sistemas operativos Políticas y procesos de gestión Distribución del conocimiento Sistema de recompensas estandarizado Diseño de actividades para facilitar conocimiento Procesos de integración de fuentes de conocimiento Procesos de transferencia de conocimientos		
Aprendizaje continuo	Plan de formación de aprendizaje continuo Aplicación de lo aprendido Sistema de mejoramiento continuo		
Sistemas de conocimiento y feedback	Sistema de captura y procesamiento integral de información Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos		
Gestión de competencias individuales	Reconocimiento y comunicación formal de logros Sistemas de medición y evaluación de competencias Sistemas de remuneración y promoción Técnicas de referenciación y benchmarking		
Creatividad	Logro de metas Ideas y prácticas para mejorar el desempeño Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos Incremento de la calidad Fuente de ideas Toma de riesgos Promoción e impulso de ideas propias Demostración de creatividad Desarrollo de planes y cronogramas		

	Generación de ideas innovadoras Soluciones creativas a problemas Enfoque nuevo y original a problemas Sugerencias nuevas	
Experiencia intelectual y afectiva	Hallazgo de lo buscado Mejor decisión Información sobre los productos Resolución de problemas Emocional cognitiva Sentimientos Entrenamiento Grato ambiente Comprensión de la importancia el conocimiento Valoración de la experiencia individual Beneficios de conseguir conocimientos	
Tecnología basada en conocimiento	Formateo de conocimiento en sus productos Proceso de formateo Tecnología para cooperación Tecnología para búsqueda de conocimientos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia	
Innovación	Ideas novedosas Nuevos productos Procesos de productos Nuevos activos operativos	

Nota. Elaboración propia en base a artículos científicos de revistas indexadas. (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el cuarto capítulo del presente estudio se presenta los resultados de cada uno de los indicadores que integran las dimensiones de ambas variables, iniciando con una descripción del trabajo de campo, el diseño de la presentación de resultados, para posteriormente realizar la prueba estadística, mediante el análisis de fiabilidad, la validez del contenido, la prueba de normalidad, el análisis factorial y prueba de Kayser-Meyer-Olkin, y proceder con la comprobación de las hipótesis y la discusión de resultados.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Se realizó al finalizar el segundo semestre académico, el cual se desarrolló de manera presencial en las instalaciones de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, aplicando dos cuestionarios, uno por variable, a los estudiantes matriculados en el periodo 2022-II, de los 34 programas profesionales, distribuidos en las 7 facultades. La aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo específicamente durante las dos últimas semanas del mes de diciembre del año 2022. Previamente, se procedió a realizar la presentación de los cuestionarios a cinco profesionales expertos en la materia para su respectiva validación, quienes revisaron detallada y exhaustivamente cada uno de los ítems, dando su conformidad.

4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Posterior a la aplicación del cuestionario a 369 estudiantes matriculados en el periodo 2022-II, quienes conforman el tamaño muestral, se realiza la base de datos conforme a la escala Likert presentada en el cuestionario, considerando cinco alternativas:

- Totalmente en desacuerdo / No sé
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

La variable independiente denominada ‘teoría de stakeholders’ está conformado por 4 dimensiones:

- Trabajo orientado a la responsabilidad social
- Calidad de las relaciones interpersonales
- Engagement
- Cultura

La variable dependiente denominada ‘gestión del conocimiento’ está conformado por 9 dimensiones:

- Creación de conocimiento
- Capacidad de gestión
- Aprendizaje continuo
- Sistemas de conocimiento y feedback
- Gestión de competencias individuales
- Creatividad
- Experiencia intelectual y afectiva
- Tecnología basada en conocimiento
- Innovación

Una vez distribuida la data, se procede a su verificación y a la elaboración de las tablas y figuras, y su respectiva interpretación, por cada ítem que integra las dimensiones, para finalizar con el desarrollo de la prueba estadística, considerando el análisis de correlación de Pearson, resultado que demuestra una buena correlación entre ambas variables; el análisis de fiabilidad, resultado que refleja un excelente grado de fiabilidad; la validez del contenido del instrumento, los cuales son validados por cinco profesionales expertos en la materia; la prueba de normalidad, considerando el tamaño muestral, se procedió a la elección de la prueba de normalidad Kolmogorov- Smirnov, presentando una distribución anormal; el análisis factorial y prueba Kaiser-Meyer-Olkin, mediante el cual comprueba la existencia de una relación entre los ítems; además, se ha procedido a realizar un análisis econométrico para evaluar el supuesto de no autocorrelación, el supuesto de no multicolinealidad y el supuesto de homocedasticidad. Finalizando el presente apartado con la comprobación de hipótesis, general y específicas.

4.3. RESULTADOS

4.3.1. Variable independiente: Teoría de Stakeholders

Con un cuestionario cerrado de 20 ítems:

- Dimensión 1: Trabajo orientado a la responsabilidad social (3 ítems)
- Dimensión 2: Calidad de las relaciones interpersonales (10 ítems)
- Dimensión 3: Engagement (3 ítems)
- Dimensión 4: Cultura (4 ítems)

Cuestionario presentado en escala Likert, el cual fue aplicado a 369 estudiantes matriculados en el año académico 2022 de la universidad, quienes han experimentado el cambio de la modalidad *online* a presencial durante el semestre 2022-II, y representan el tamaño muestral del presente estudio. En base a sus respuestas se han observado los siguientes resultados.

4.3.1.1. Dimensiones de la Teoría de stakeholders

1. Trabajo orientado a la responsabilidad social

Tabla 11

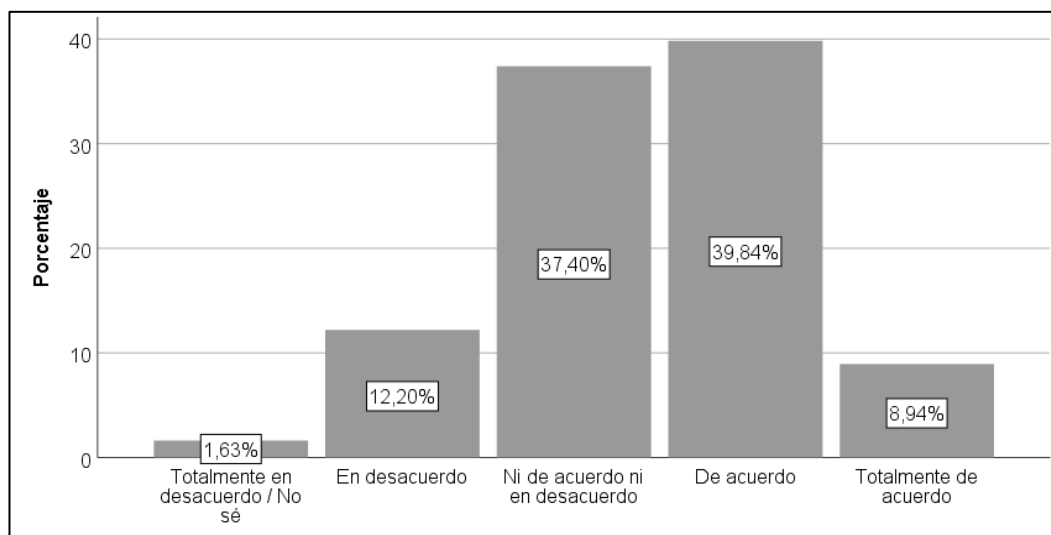
Inclusión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	6	1,6	1,6
En desacuerdo	45	12,2	13,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	138	37,4	51,2
De acuerdo	147	39,8	91,1
Totalmente de acuerdo	33	8,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 21

Inclusión



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 11.

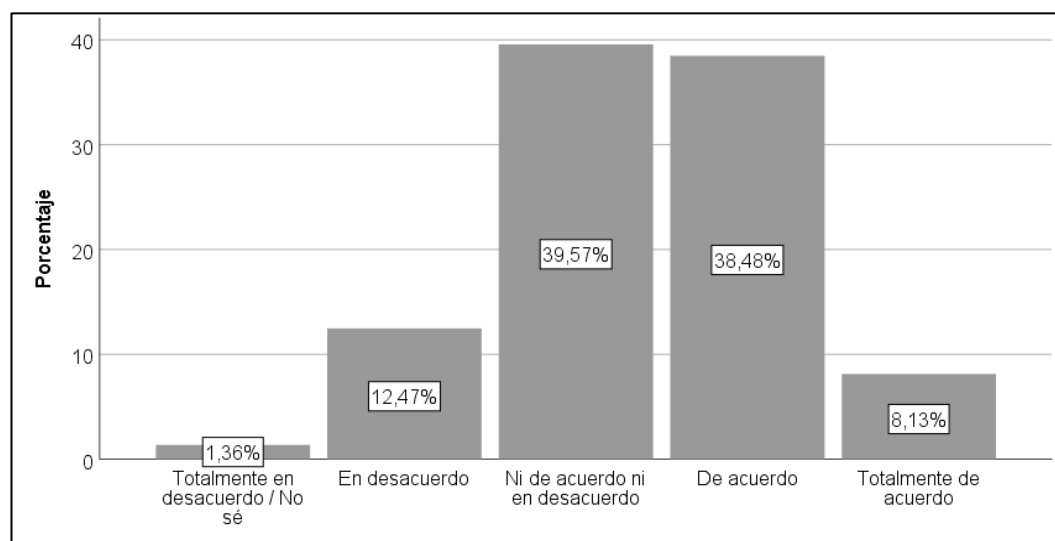
Interpretación

El 39,84% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución evita todas las formas de discriminación, mientras que el 37,94% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,20% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 12*Igualdad de oportunidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	5	1,4	1,4
En desacuerdo	46	12,5	13,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	146	39,6	53,4
De acuerdo	142	38,5	91,9
Totalmente de acuerdo	30	8,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 22*Igualdad de oportunidades*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 12.

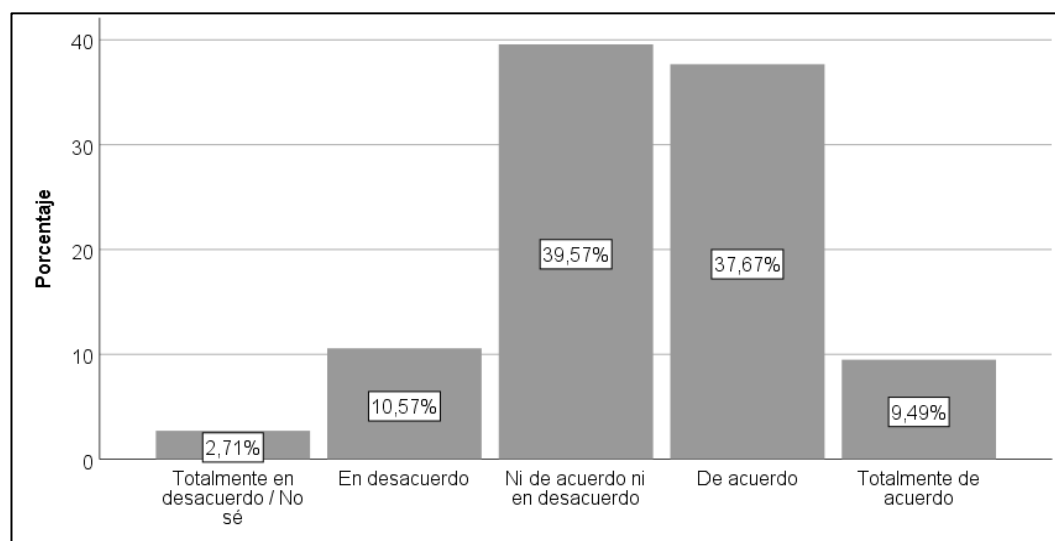
Interpretación

El 39,57% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución apoya la igualdad de oportunidades, mientras que el 38,48% se encuentran de acuerdo, y un 12,47% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 13*Apoyo a la diversidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	10	2,7	2,7
En desacuerdo	39	10,6	13,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	146	39,6	52,8
De acuerdo	139	37,7	90,5
Totalmente de acuerdo	35	9,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 23*Apoyo a la diversidad*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 13.

Interpretación

El 39,57% de los encuestados manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución alienta la diversidad en el lugar de estudio, mientras que el 37,67% se encuentran de acuerdo, y un 10,57% mencionan estar en desacuerdo.

2. Calidad de las relaciones interpersonales

Tabla 14

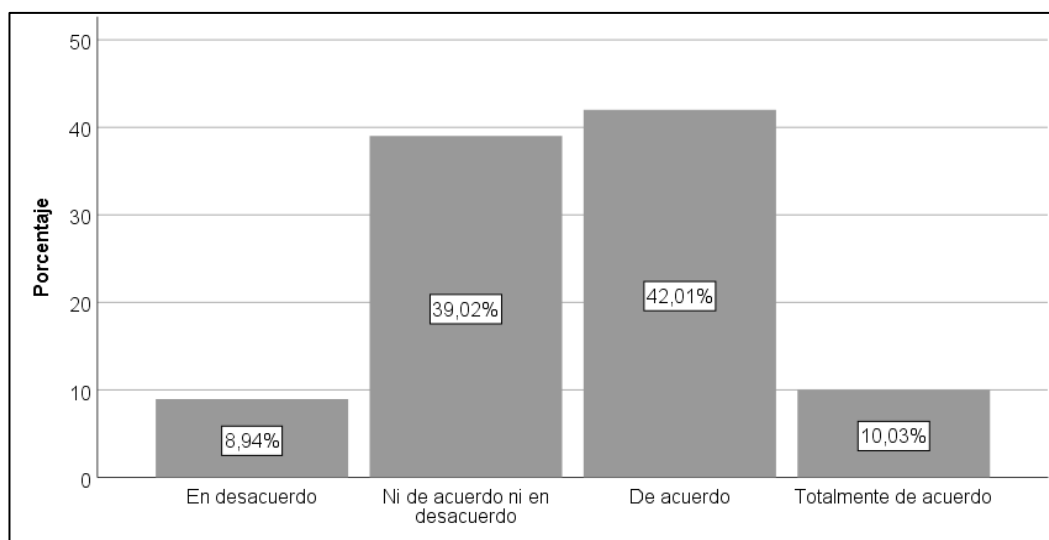
Confianza en las relaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	33	8,9	8,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	144	39,0	48,0
De acuerdo	155	42,0	90,0
Totalmente de acuerdo	37	10,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 24

Confianza en las relaciones



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 14.

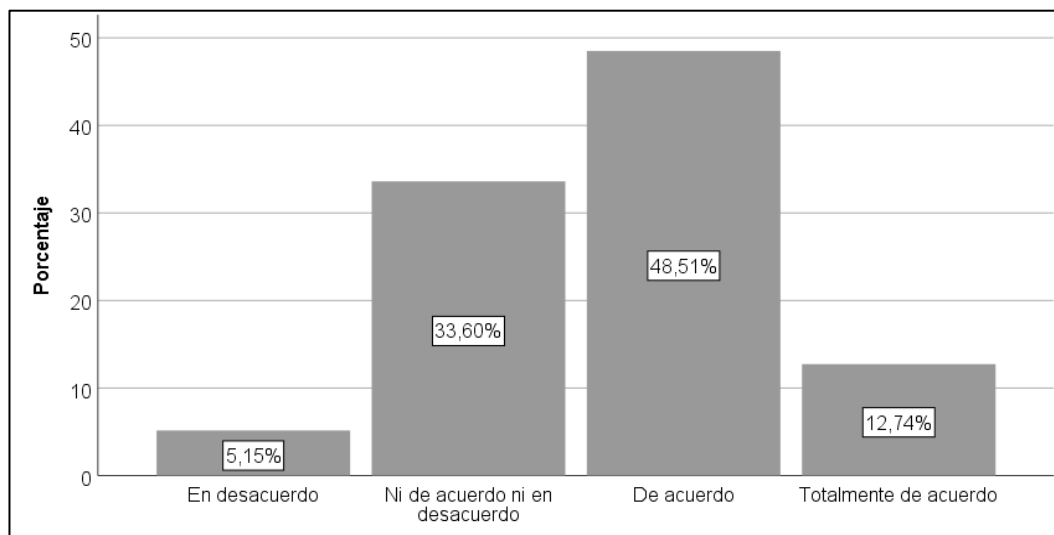
Interpretación

El 42,01% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe confianza en las relaciones, mientras que el 39,02% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 10,03% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 15*Respeto a las opiniones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	5,1	5,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	124	33,6	38,8
De acuerdo	179	48,5	87,3
Totalmente de acuerdo	47	12,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 25*Respeto a las opiniones*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 15.

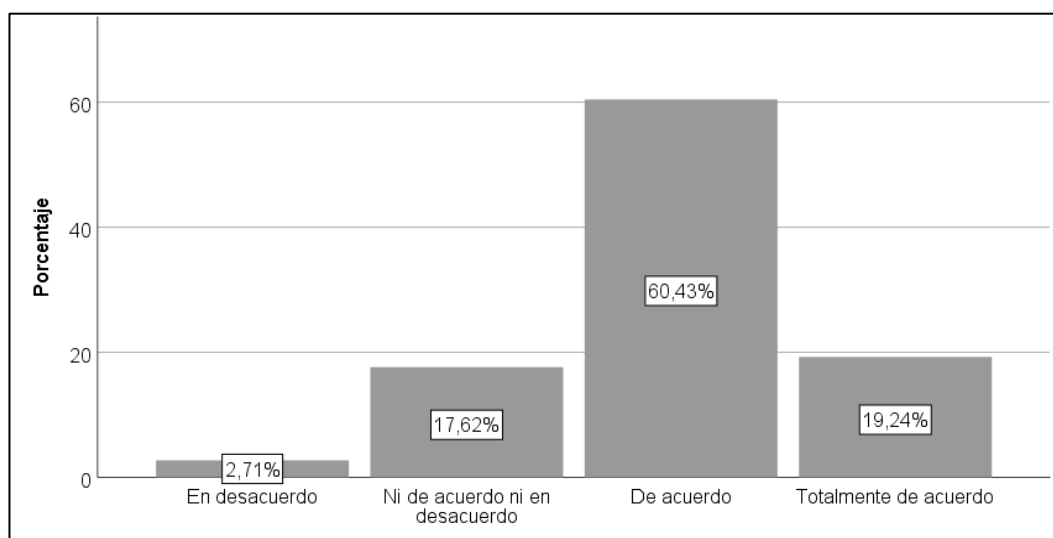
Interpretación

El 48,51% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe respeto a las opiniones, mientras que el 33,60% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,74% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 16*Respeto mutuo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	2,7	2,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	65	17,6	20,3
De acuerdo	223	60,4	80,8
Totalmente de acuerdo	71	19,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 26*Respeto mutuo*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 16.

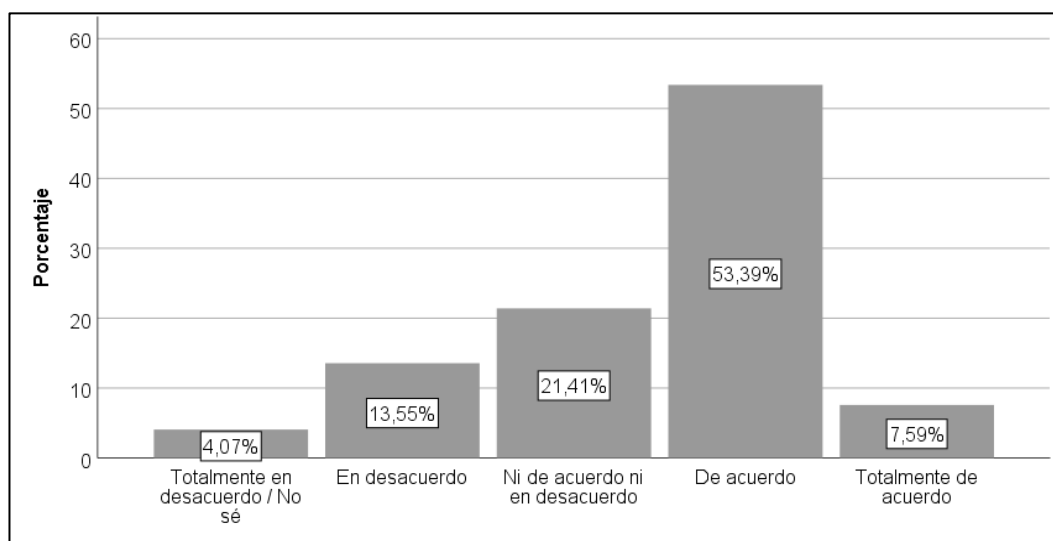
Interpretación

El 60,43% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe respeto mutuo, mientras que el 19,24% están totalmente de acuerdo, y un 17,62% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 17*Información de manera abierta*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	15	4,1	4,1
En desacuerdo	50	13,6	17,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	79	21,4	39,0
De acuerdo	197	53,4	92,4
Totalmente de acuerdo	28	7,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 27*Información de manera abierta*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 17.

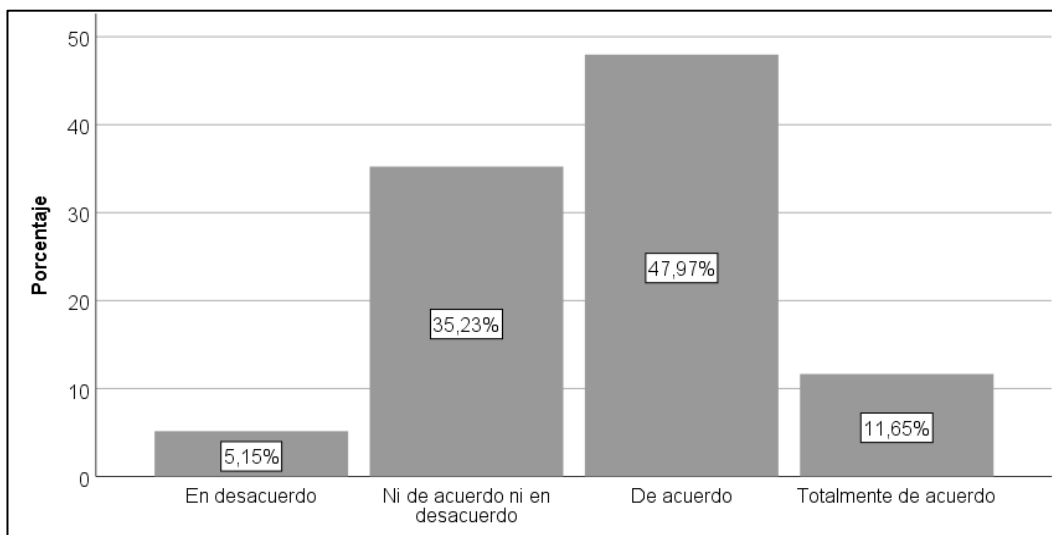
Interpretación

El 53,39% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se comparte información abiertamente, mientras que el 21,41% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 13,55% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 18*Preocupación por el bienestar personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	5,1	5,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	130	35,2	40,4
De acuerdo	177	48,0	88,3
Totalmente de acuerdo	43	11,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 28*Preocupación por el bienestar personal*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 18.

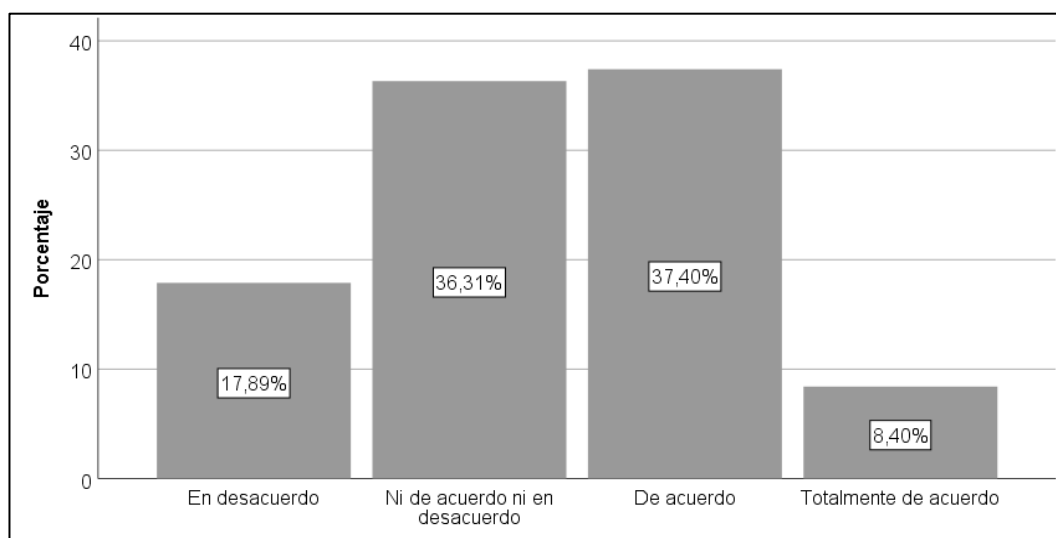
Interpretación

El 47,97% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe preocupación por el bienestar personal a corto, mediano y largo plazo, mientras que el 35,23% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 11,65% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 19*Toma de decisiones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	66	17,9	17,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	134	36,3	54,2
De acuerdo	138	37,4	91,6
Totalmente de acuerdo	31	8,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 29*Toma de decisiones*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 19.

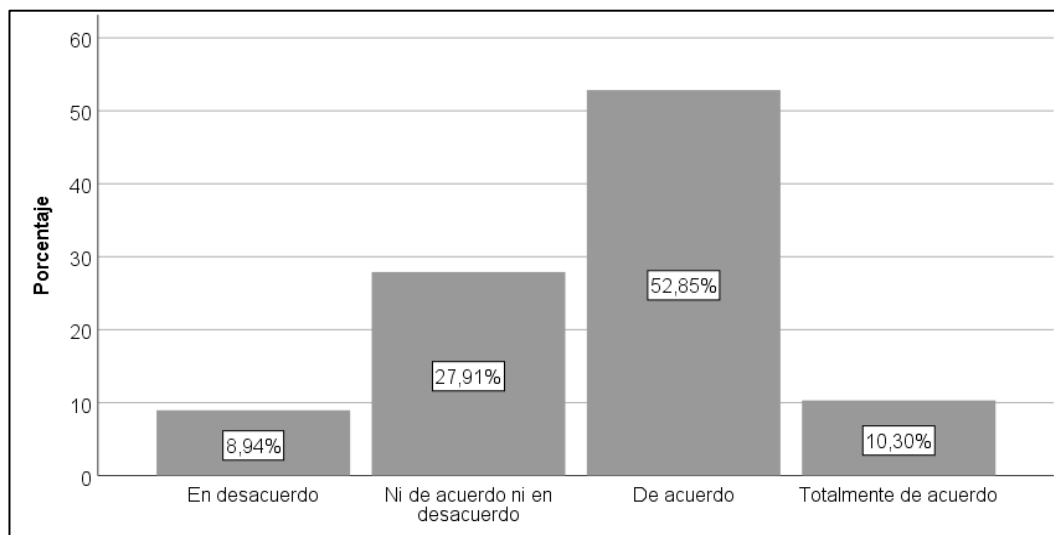
Interpretación

El 37,94% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se toma decisiones de acuerdo a los intereses, mientras que el 36,31% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,89% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 20*Sensación de seguridad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	33	8,9	8,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27,6	36,9
De acuerdo	195	52,8	89,7
Totalmente de acuerdo	38	10,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 30*Sensación de seguridad*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 20.

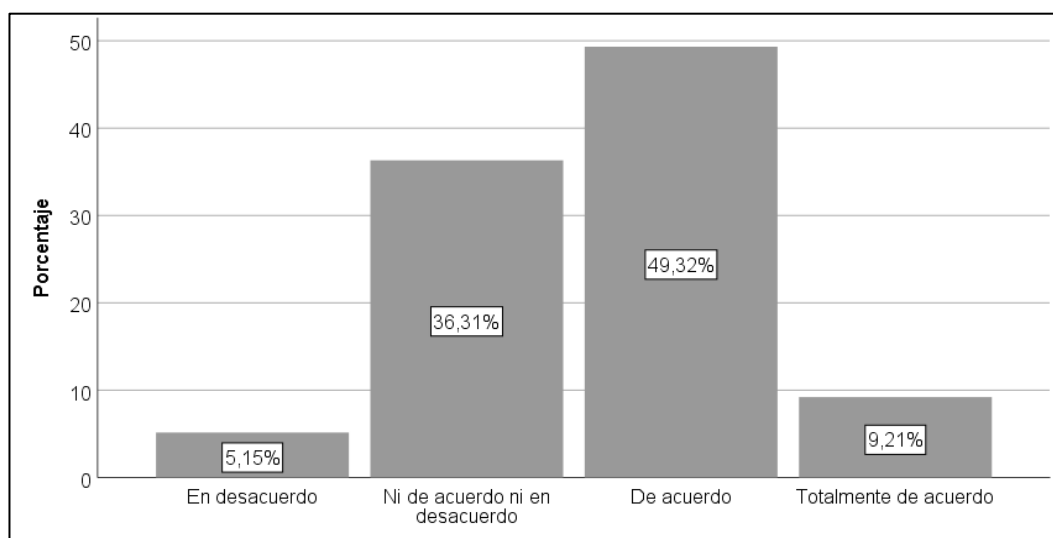
Interpretación

El 52,85% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe sensación de seguridad, mientras que el 27,91% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 10,30% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 21*Comprensión del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	5,1	5,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	134	36,3	41,5
De acuerdo	182	49,3	90,8
Totalmente de acuerdo	34	9,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 31*Comprensión del conocimiento*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 21.

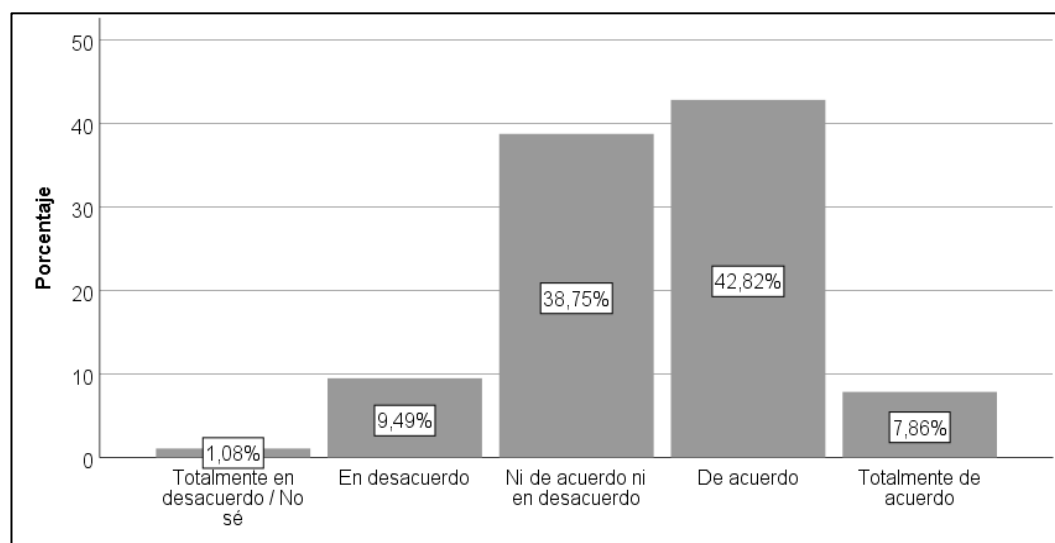
Interpretación

El 49,32% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que los docentes comprenden el conocimiento de su propia tarea y la tarea de los demás, mientras que el 36,31% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 9,21% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 22*Realización de actividades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	4	1,1	1,1
En desacuerdo	35	9,5	10,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	143	38,8	49,6
De acuerdo	158	42,8	92,1
Totalmente de acuerdo	29	7,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 32*Realización de actividades*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 22.

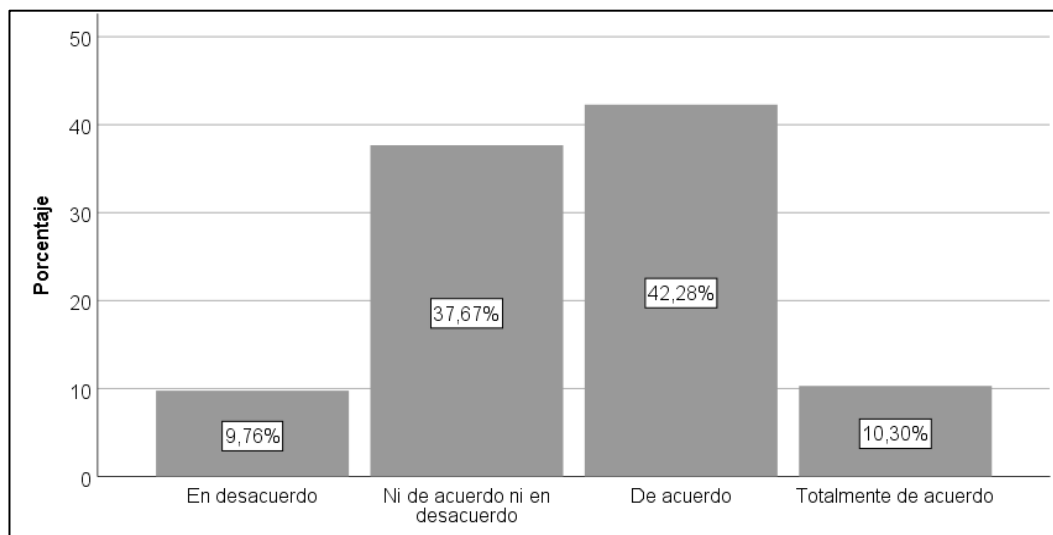
Interpretación

El 42,28% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que los docentes realizan su propia tarea de manera eficaz teniendo en cuenta los cambios ambientales, mientras que el 38,75% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 9,49% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 23*Especialización*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	36	9,8	9,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	139	37,7	47,4
De acuerdo	156	42,3	89,7
Totalmente de acuerdo	38	10,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 33*Especialización*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 23.

Interpretación

El 42,28% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que los docentes son especialistas, mientras que el 37,67% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 10,30% mencionan estar totalmente de acuerdo.

3. Engagement

Tabla 24

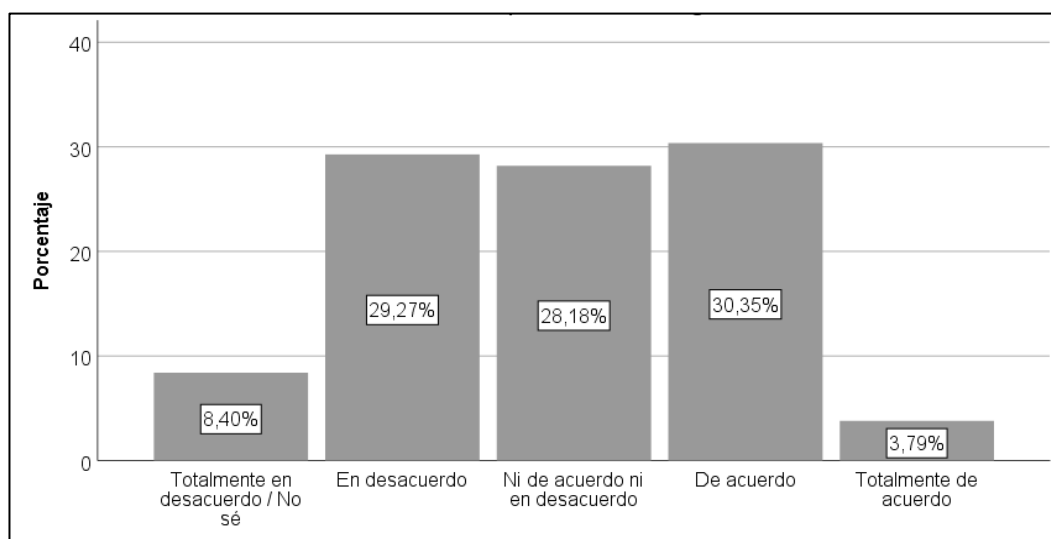
Sentido de pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	31	8,4	8,9
En desacuerdo	108	29,3	37,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	104	28,2	65,9
De acuerdo	112	30,4	96,2
Totalmente de acuerdo	14	3,8	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 34

Sentido de pertenencia



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 24.

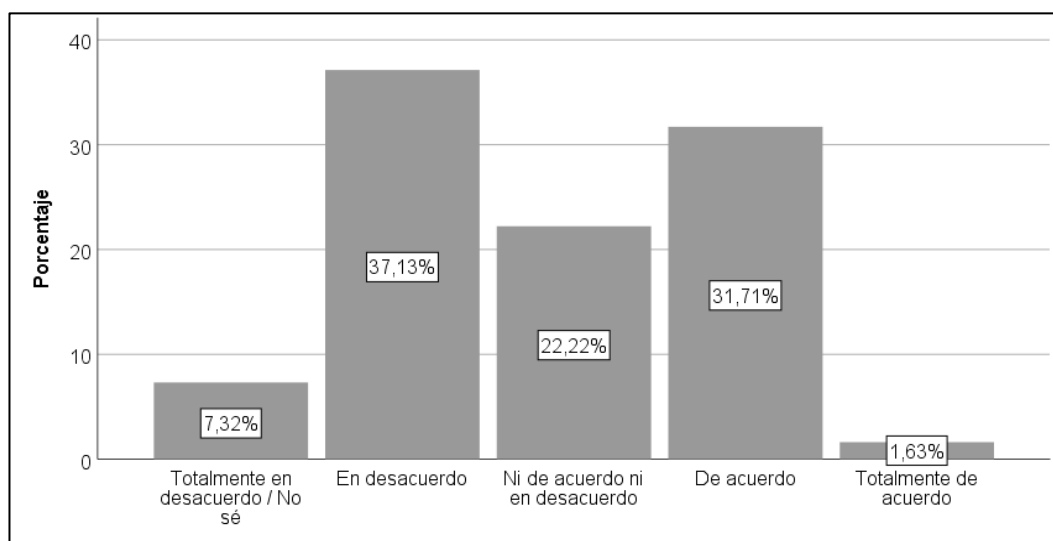
Interpretación

El 30,35% de los estudiantes manifiestan estar de acuerdo que existe un fuerte sentido de “pertenencia” a la organización, mientras que el 29,27% están en desacuerdo, y un 28,18% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 25*Sentimiento de unidad emocional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	27	7,3	7,3
En desacuerdo	137	37,1	44,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	82	22,2	66,7
De acuerdo	117	31,7	98,1
Totalmente de acuerdo	6	1,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 35*Sentimiento de unidad emocional*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 25.

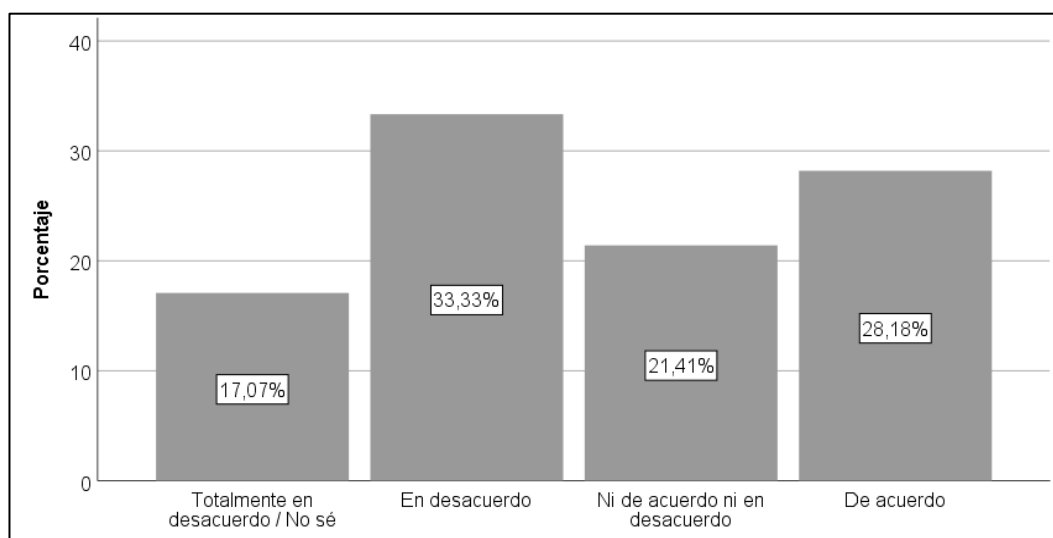
Interpretación

El 37,13% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que se sienten “emocionalmente unido” a la institución, mientras que el 31,71% están de acuerdo, y un 22,22% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 26*Sentimiento como miembro de familia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	63	17,1	17,1
En desacuerdo	123	33,3	50,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	79	21,4	71,8
De acuerdo	104	28,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 36*Sentimiento como miembro de familia*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 26.

Interpretación

El 33,33% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que se sienten como “miembro de la familia” de la institución, mientras que el 28,18% están de acuerdo, y un 21,41% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

4. Cultura

Tabla 27

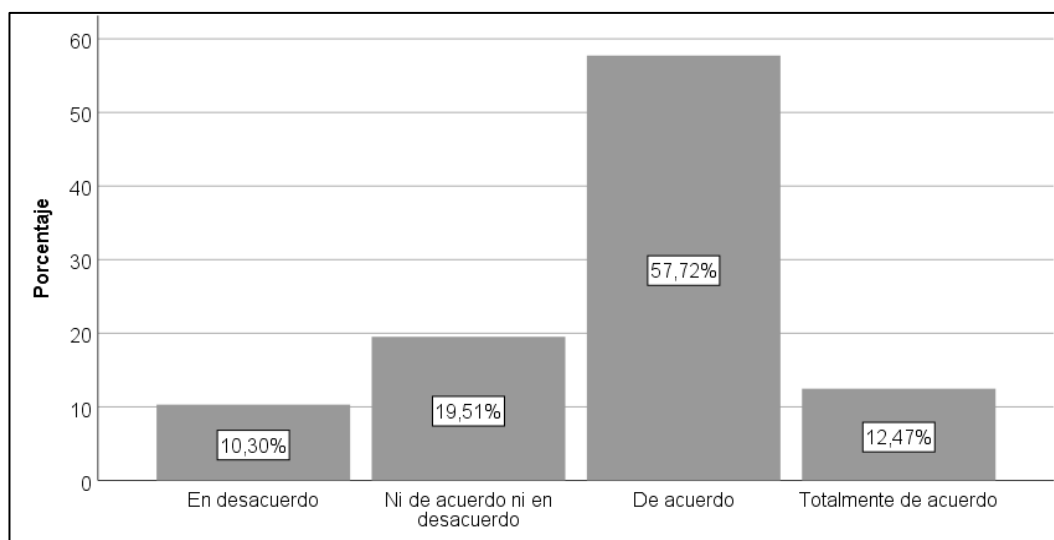
Percepción a nivel individual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	38	10,3	10,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	72	19,5	29,8
De acuerdo	213	57,7	87,5
Totalmente de acuerdo	46	12,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 37

Percepción a nivel individual



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 27.

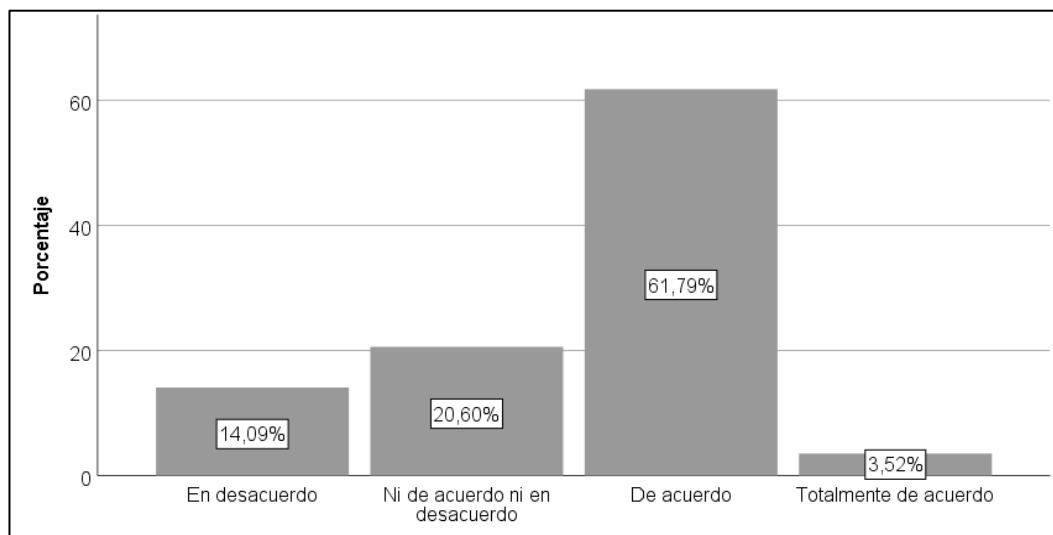
Interpretación

El 57,72% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se percibe un impacto positivo del entorno en los valores tradicionales, mientras que el 19,51% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,47% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 28*Interacción a nivel institucional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	52	14,1	14,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	76	20,6	34,7
De acuerdo	228	61,8	96,5
Totalmente de acuerdo	13	3,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 38*Interacción a nivel institucional*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 28.

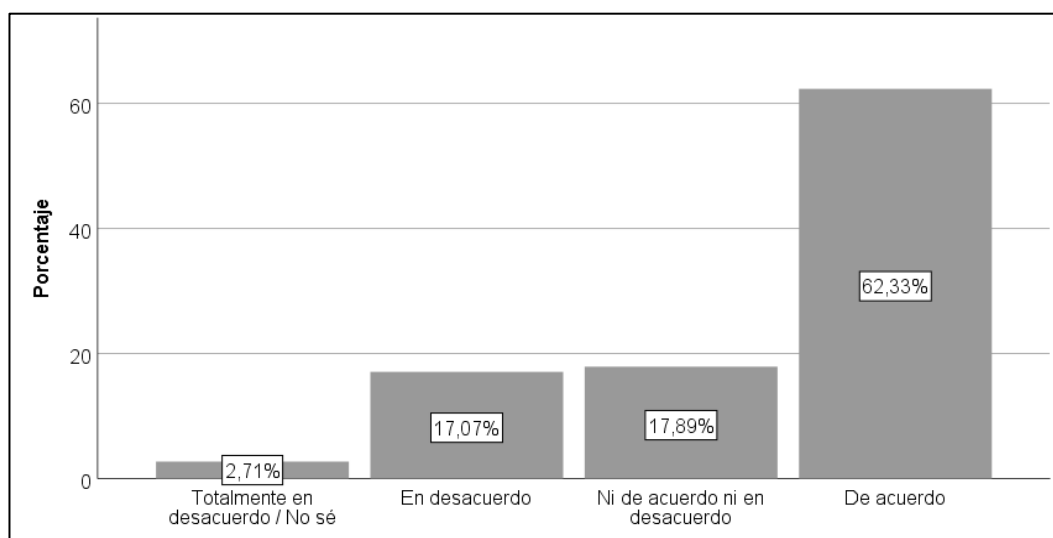
Interpretación

El 61,79% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se percibe una buena interacción cultural y académica a nivel institucional, mientras que el 20,60% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 14,09% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 29*Interacción a nivel nacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	10	2,7	2,7
En desacuerdo	63	17,1	19,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	66	17,9	37,7
De acuerdo	230	62,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 39*Interacción a nivel nacional*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 29.

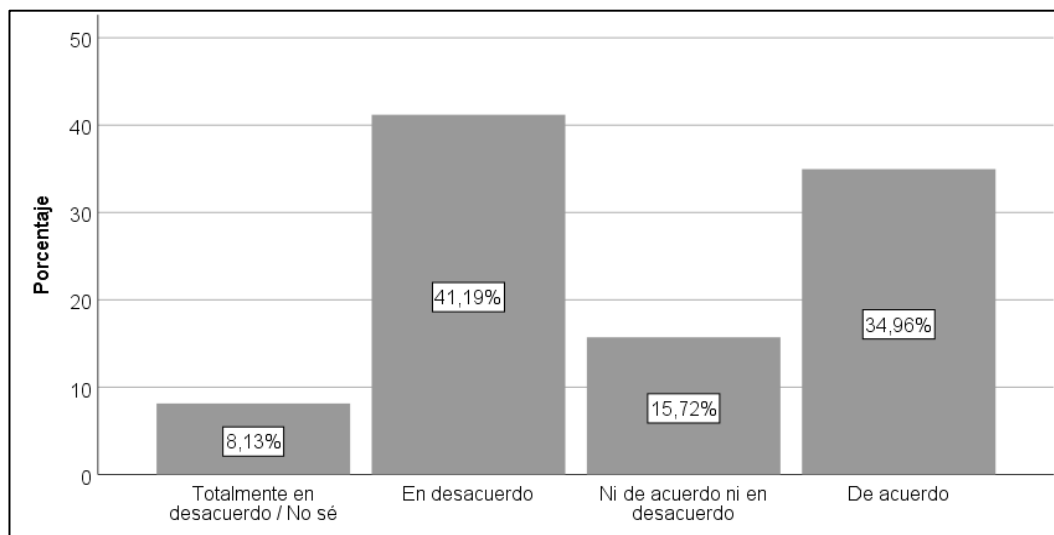
Interpretación

El 62,33% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se percibe resultados positivos de las normas y procesos de reforma organizacional, mientras que el 17,89% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,07% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 30*Interacción a nivel internacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	30	8,1	8,1
En desacuerdo	152	41,2	49,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	58	15,7	65,0
De acuerdo	129	35,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 40*Interacción a nivel internacional*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 30.

Interpretación

El 41,19% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que se percibe resultados positivos del intercambio internacional de estudiantes y docentes, mientras que el 34,96% están de acuerdo, y un 15,72% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

4.3.2. Variable dependiente: Gestión del conocimiento

Con un cuestionario cerrado de 56 ítems:

- Dimensión 1: Creación de conocimiento (4 ítems)
- Dimensión 2: Capacidad de gestión (8 ítems)
- Dimensión 3: Aprendizaje continuo (3 ítems)
- Dimensión 4: Sistemas de conocimiento y feedback (3 ítems)
- Dimensión 5: Gestión de competencias individuales (4 ítems)
- Dimensión 6: Creatividad (13 ítems)
- Dimensión 7: Experiencia intelectual y afectiva (11 ítems)
- Dimensión 8: Tecnología basada en conocimiento (6 ítems)
- Dimensión 9: Innovación (4 ítems)

Cuestionario presentado en escala Likert, el cual fue aplicado a 369 estudiantes matriculados en el año académico 2022 de la universidad, quienes han experimentado el cambio de la modalidad *online* a presencial durante el semestre 2022-II, y representan el tamaño muestral del presente estudio. En base a sus respuestas se han observado los siguientes resultados.

4.3.2.1. Dimensiones de la Gestión del conocimiento

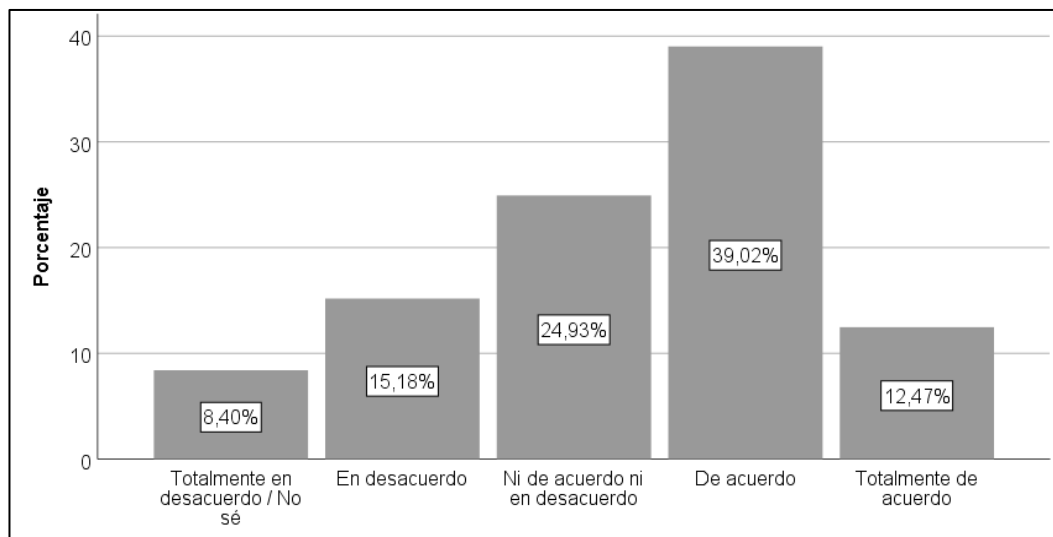
1. Creación de conocimiento

Tabla 31

Sistemas de codificación y explicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	31	8,4	8,4
En desacuerdo	56	15,2	23,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	92	24,9	48,5
De acuerdo	144	39,0	87,5
Totalmente de acuerdo	46	12,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 41*Sistemas de codificación y explicación*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 31.

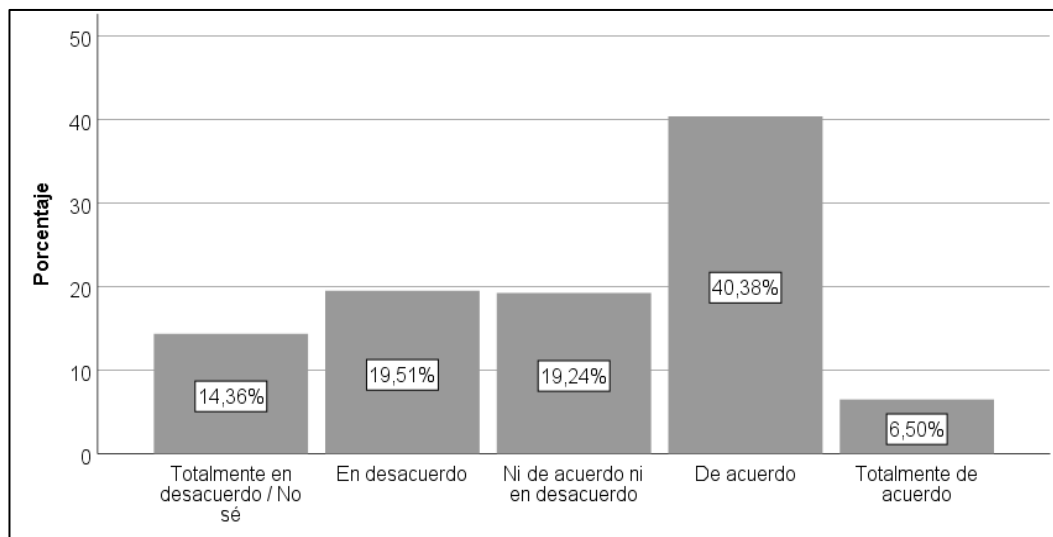
Interpretación

El 39,02% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con sistemas para codificar y hacer explícito el conocimiento, mientras que el 24,93% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 15,18% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 32*Mecanismos de incentivos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	53	14,4	14,4
En desacuerdo	72	19,5	33,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	71	19,2	53,1
De acuerdo	149	40,4	93,5
Totalmente de acuerdo	24	6,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 42*Mecanismos de incentivos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 32.

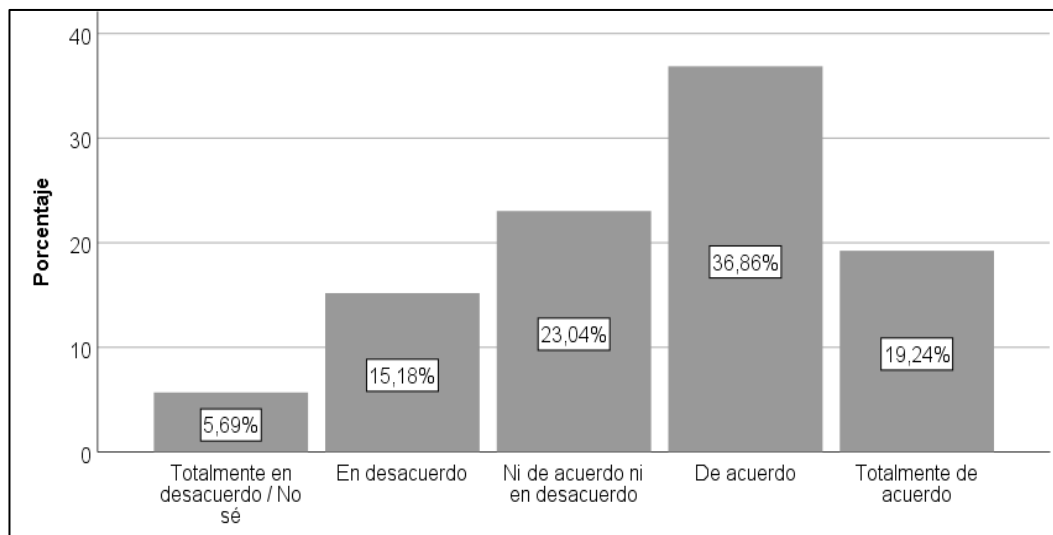
Interpretación

El 40,38% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con mecanismos para incentivar a los stakeholders a compartir su conocimiento, mientras que el 19,51% están en desacuerdo, y un 19,24% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 33*Metodologías de intercambio*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	21	5,7	5,7
En desacuerdo	56	15,2	20,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	85	23,0	43,9
De acuerdo	136	36,9	80,8
Totalmente de acuerdo	71	19,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 43*Metodologías de intercambio*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 33.

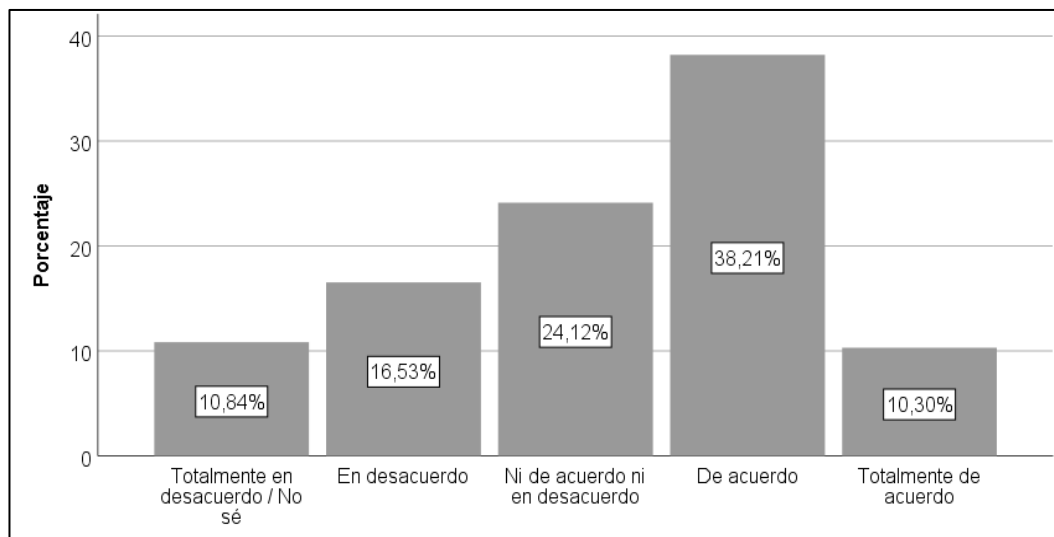
Interpretación

El 36,86% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con metodologías para propiciar el intercambio de conocimiento como las comunidades de práctica, los círculos de calidad, los grupos de mejoramiento, o sus equivalentes, mientras que el 23,04% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 19,24% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Tabla 34*Sistemas de diseminación de información*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	40	10,8	10,8
En desacuerdo	61	16,5	27,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	89	24,1	51,5
De acuerdo	141	38,2	89,7
Totalmente de acuerdo	38	10,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 44*Sistemas de diseminación de información*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 34.

Interpretación

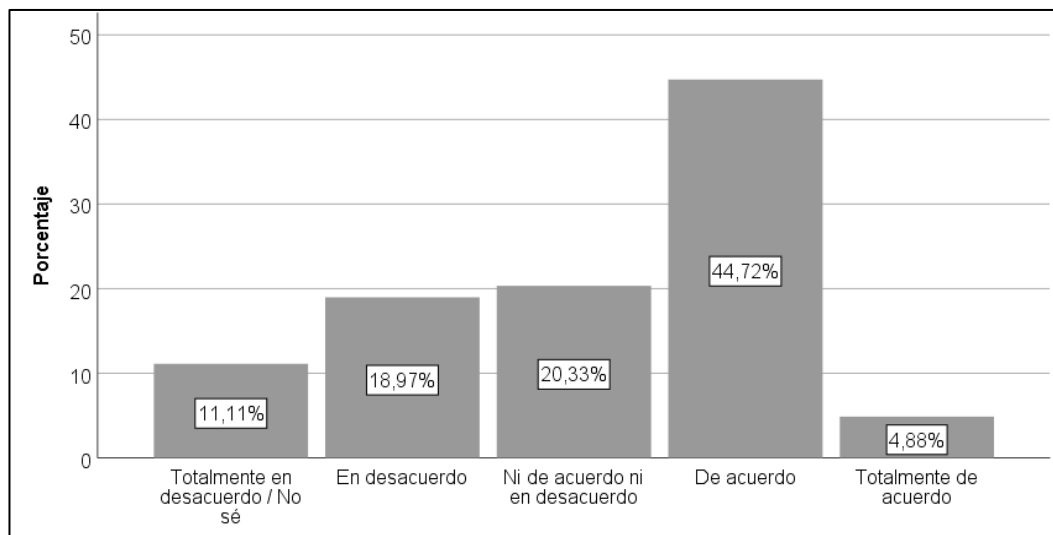
El 38,21% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existen sistemas de diseminación de información para los stakeholders de acuerdo con sus necesidades, mientras que el 24,12% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 16,53% mencionan estar en desacuerdo.

2. Capacidad de gestión

Tabla 35*Aplicación de conocimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	41	11,1	11,1
En desacuerdo	70	19,0	30,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	20,3	50,4
De acuerdo	165	44,7	95,1
Totalmente de acuerdo	18	4,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 45*Aplicación de conocimientos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 35.

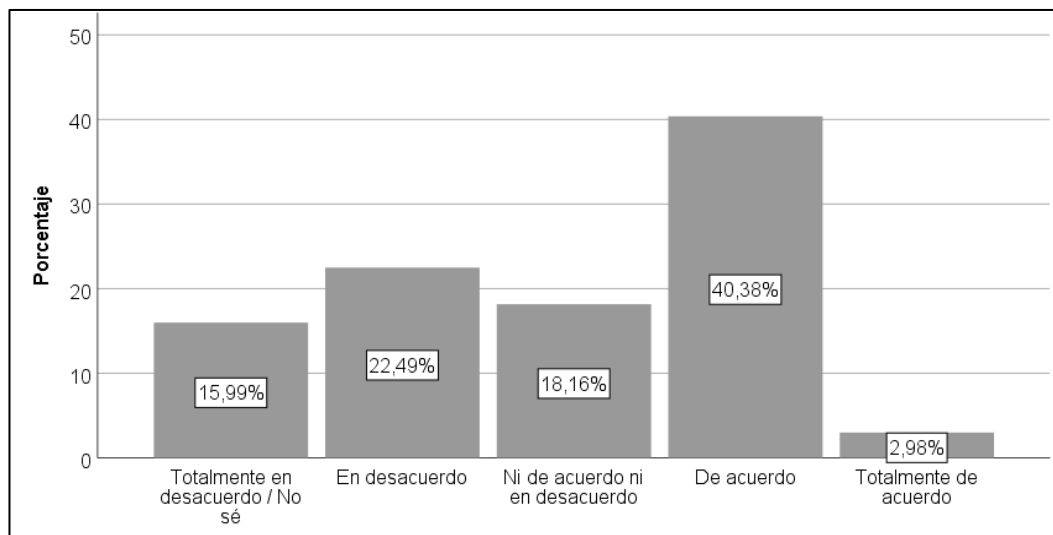
Interpretación

El 44,72% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución aplica nuevos conocimientos más allá de los límites funcionales, mientras que el 20,33% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 18,97% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 36*Sistemas operativos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	59	16,0	16,0
En desacuerdo	83	22,5	38,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	67	18,2	56,6
De acuerdo	149	40,4	97,0
Totalmente de acuerdo	11	3,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 46*Sistemas operativos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 36.

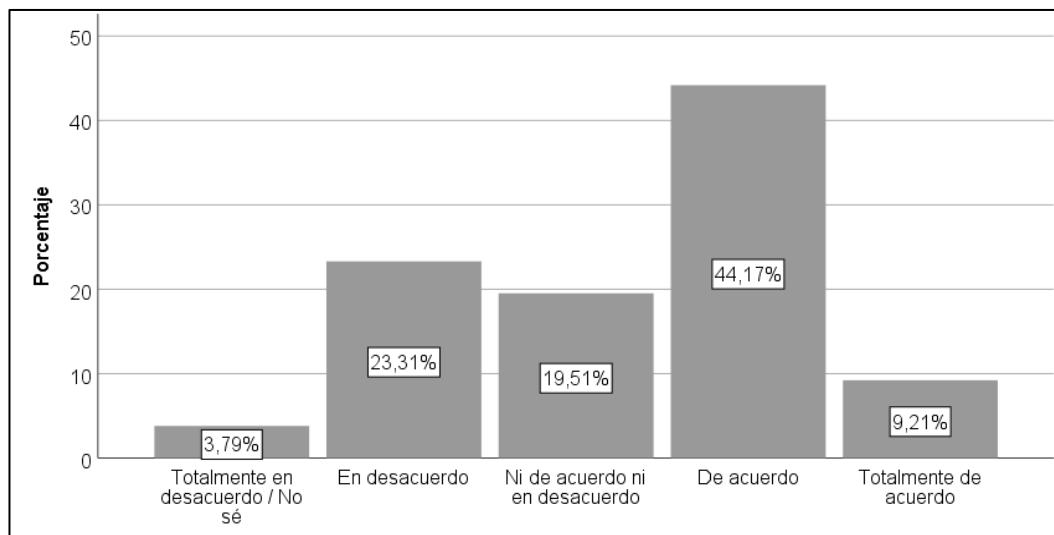
Interpretación

El 40,38% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución crea sistemas operativos para su aplicación más allá de los límites funcionales, mientras que el 22,49% están en desacuerdo, y un 18,16% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 37*Políticas y procesos de gestión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	14	3,8	3,8
En desacuerdo	86	23,3	27,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	72	19,5	46,6
De acuerdo	163	44,2	90,8
Totalmente de acuerdo	34	9,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 47*Políticas y procesos de gestión*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 37.

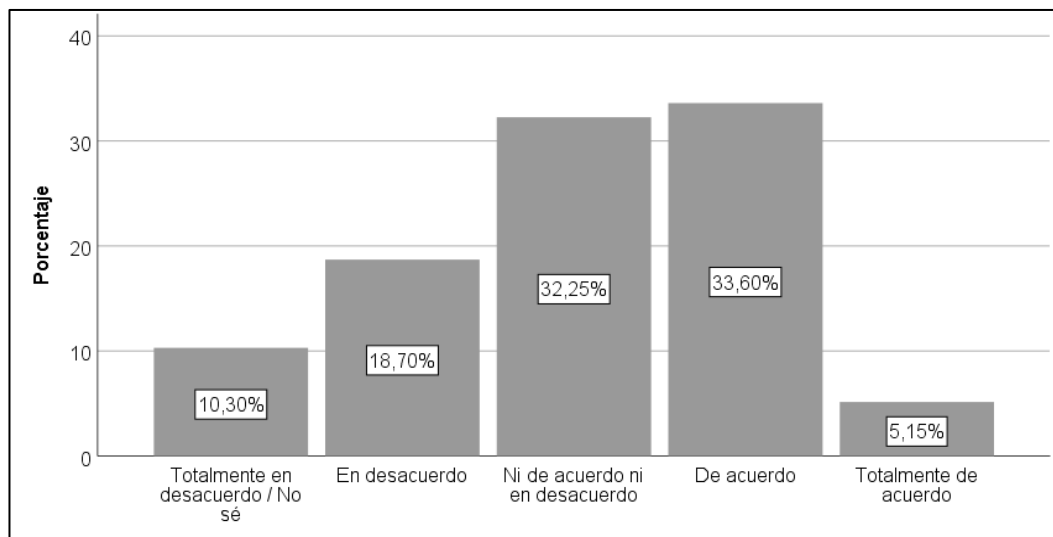
Interpretación

El 44,17% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución crea políticas y procesos de gestión para su gestión para su aplicación en todos los límites, mientras que el 23,31% están en desacuerdo, y un 19,51% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 38*Distribución del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	38	10,3	10,3
En desacuerdo	69	18,7	29,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	119	32,2	61,2
De acuerdo	124	33,6	94,9
Totalmente de acuerdo	19	5,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 48*Distribución del conocimiento*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 38.

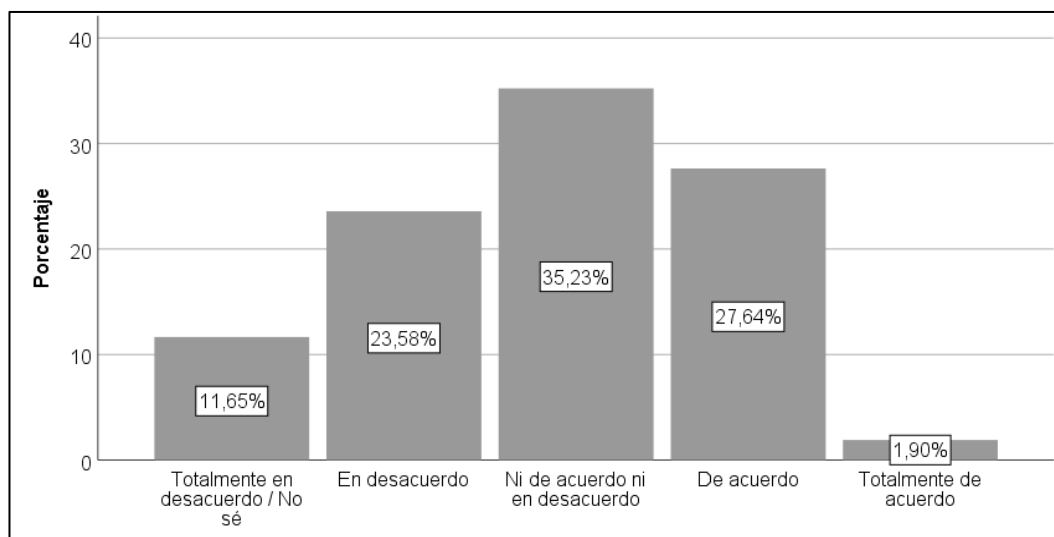
Interpretación

El 33,60% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución se involucra en el proceso de distribución del conocimiento entre áreas, mientras que el 32,25% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 18,70% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 39*Sistema de recompensas estandarizado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	43	11,7	11,7
En desacuerdo	87	23,6	35,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	130	35,2	70,5
De acuerdo	102	27,6	98,1
Totalmente de acuerdo	7	1,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 49*Sistema de recompensas estandarizado*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 39.

Interpretación

El 35,23% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene un sistema de recompensas estandarizado para compartir conocimientos, mientras que el 27,64% están de acuerdo, y un 23,58% mencionan estar en desacuerdo.

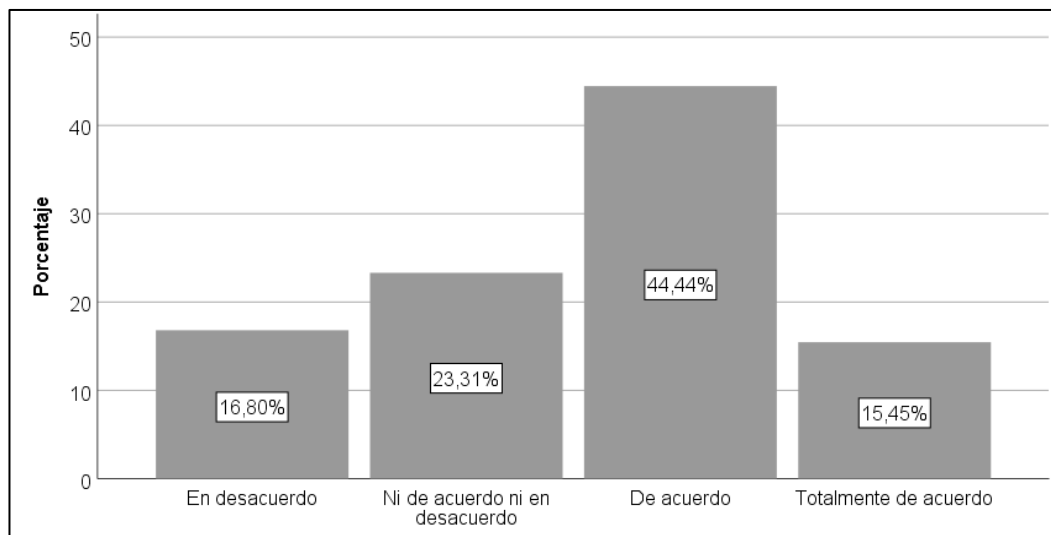
Tabla 40*Diseño de actividades para facilitar conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	62	16,8	16,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	86	23,3	40,1
De acuerdo	164	44,4	84,6
Totalmente de acuerdo	57	15,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 50

Diseño de actividades para facilitar conocimiento



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 40.

Interpretación

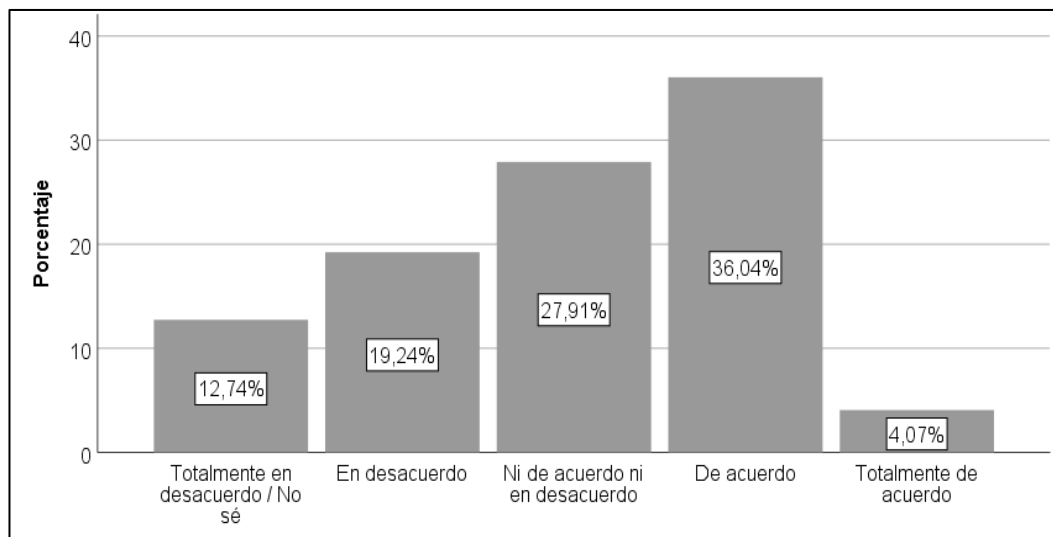
El 44,44% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución diseña actividades para facilitar el intercambio de conocimientos, mientras que el 23,31% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 16,80% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 41

Procesos de integración de fuentes de conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	47	12,7	12,7
En desacuerdo	71	19,2	32,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	103	27,9	59,9
De acuerdo	133	36,0	95,9
Totalmente de acuerdo	15	4,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 51*Procesos de integración de fuentes de conocimiento*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 41.

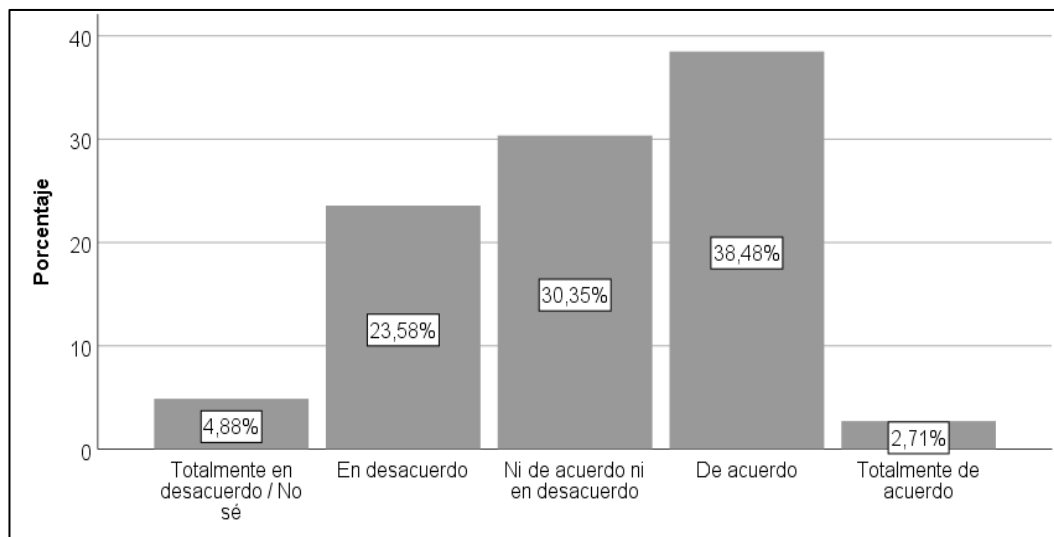
Interpretación

El 36,04% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución se involucra en procesos de integración de diferentes fuentes de conocimiento en límites funcionales, mientras que el 27,91% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 19,24% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 42*Procesos de transferencia de conocimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	18	4,9	4,9
En desacuerdo	87	23,6	28,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	112	30,4	58,8
De acuerdo	142	38,5	97,3
Totalmente de acuerdo	10	2,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 52*Procesos de transferencia de conocimientos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 42.

Interpretación

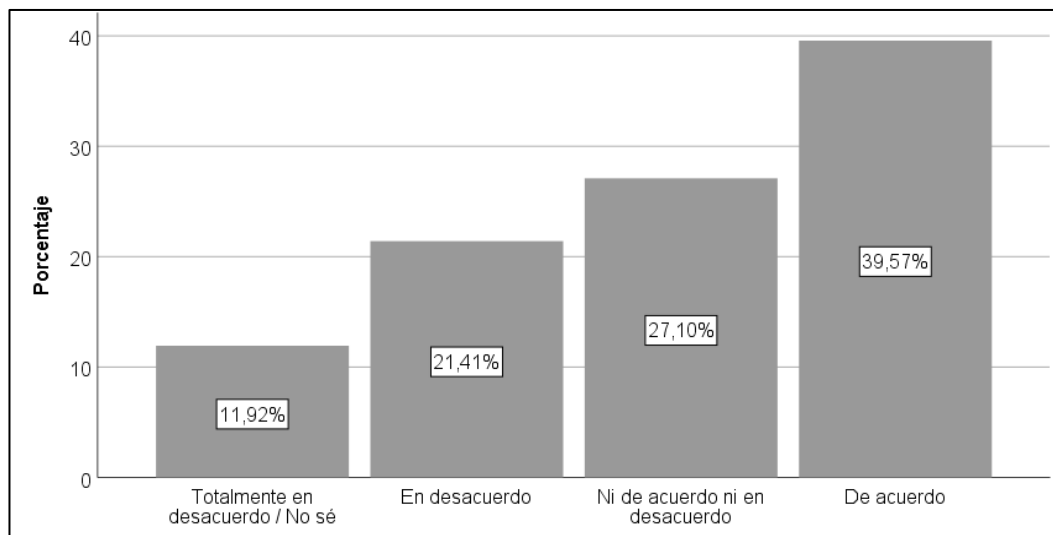
El 38,48% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución se involucra en procesos de transferencia de conocimiento a los stakeholders (estudiantes) a través de límites funcionales, mientras que el 30,35% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 23,58% mencionan estar en desacuerdo.

3. Aprendizaje continuo

Tabla 43*Plan de formación de aprendizaje continuo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	44	11,9	11,9
En desacuerdo	79	21,4	33,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	100	27,1	60,4
De acuerdo	146	39,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 53*Plan de formación de aprendizaje continuo*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 43.

Interpretación

El 39,57% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que existe un plan de formación que incentiva el aprendizaje continuo, mientras que el 27,10% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 21,41% mencionan estar en desacuerdo.

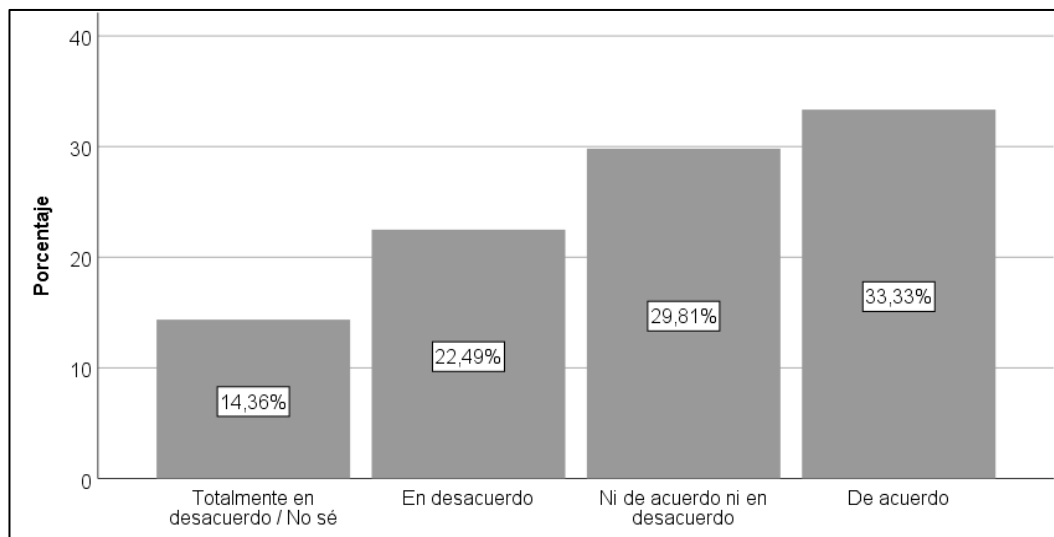
Tabla 44*Aplicación de lo aprendido*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	53	14,4	14,4
En desacuerdo	83	22,5	36,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	110	29,8	66,7
De acuerdo	123	33,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 54

Aplicación de lo aprendido



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 44.

Interpretación

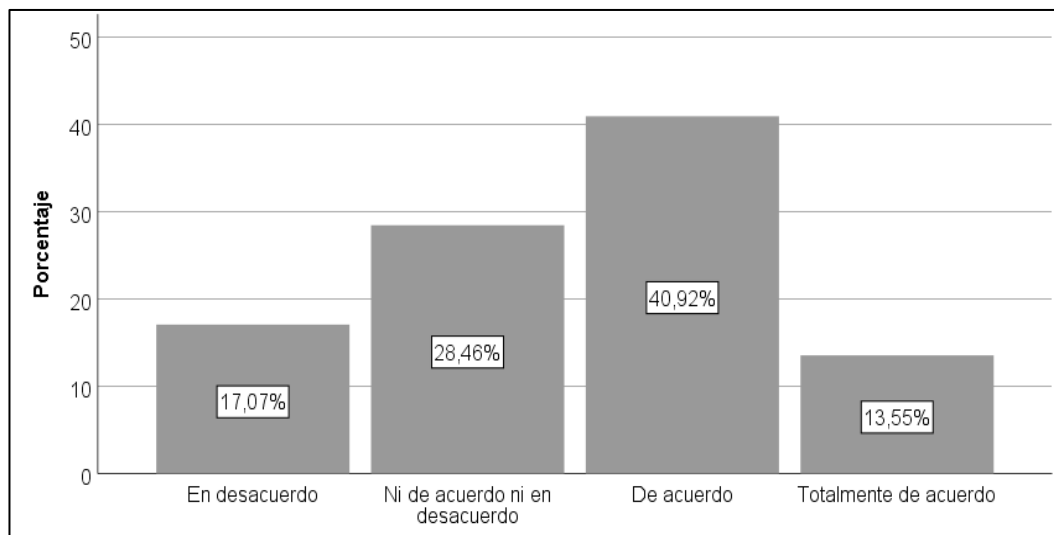
El 33,33% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se aplica lo aprendido en sus actividades habituales de trabajo, mientras que el 29,81% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 22,49% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 45

Sistema de mejoramiento continuo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	63	17,1	17,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	105	28,5	45,5
De acuerdo	151	40,9	86,4
Totalmente de acuerdo	50	13,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 55*Sistema de mejoramiento continuo*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 45.

Interpretación

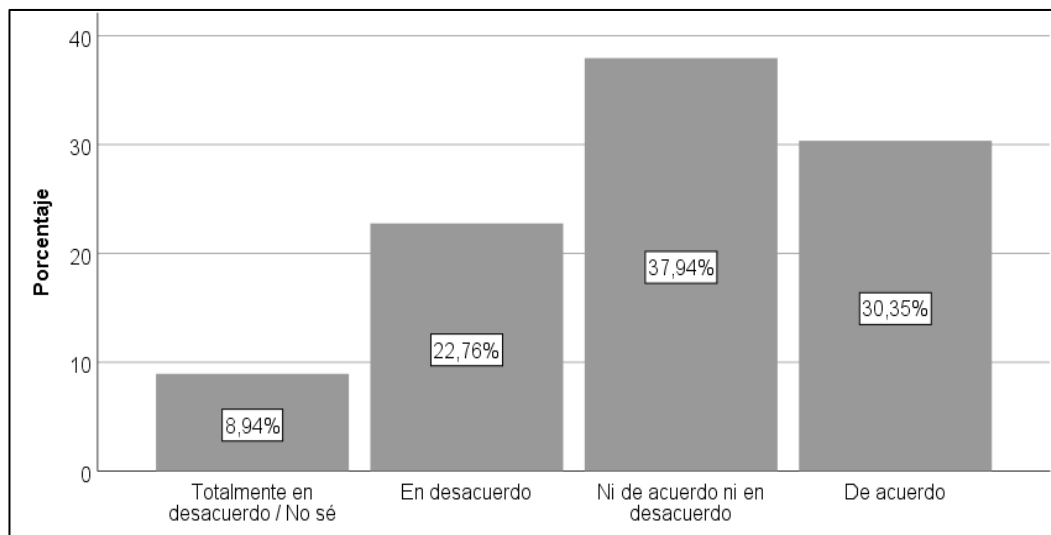
El 40,92% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con un sistema de mejoramiento continuo que permite mejorar los procesos que han alcanzado los estándares de calidad establecidos, mientras que el 28,46% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,07% mencionan estar en desacuerdo.

4. Sistemas de conocimiento y feedback

Tabla 46*Sistema de captura y procesamiento integral de información*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	33	8,9	8,9
En desacuerdo	84	22,8	31,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	140	37,9	69,6
De acuerdo	112	30,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 56*Sistema de captura y procesamiento integral de información*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 46.

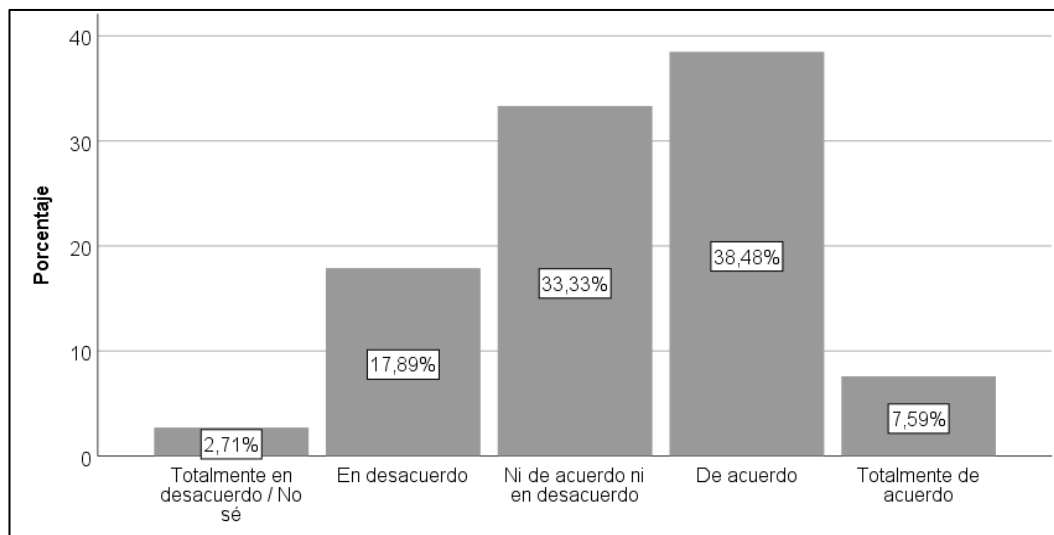
Interpretación

El 37,94% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la institución cuenta con un sistema de captura y procesamiento integral de la información de los diferentes procesos, mientras que el 30,35% están de acuerdo, y un 22,76% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 47*Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	2,7	2,7
En desacuerdo	66	17,9	20,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	123	33,3	53,9
De acuerdo	142	38,5	92,4
Totalmente de acuerdo	28	7,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 57*Mecanismos de control y revisión de proyectos de innovación*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 47.

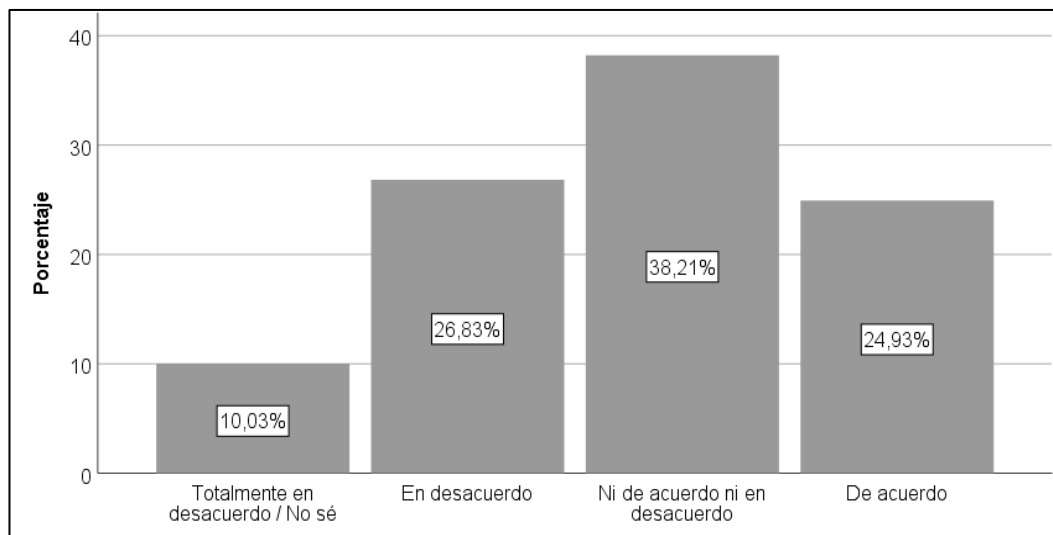
Interpretación

El 38,48% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con mecanismos de control y revisión de los proyectos de innovación, mientras que el 33,33% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,89% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 48*Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	37	10,0	10,0
En desacuerdo	99	26,8	36,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	141	38,2	75,1
De acuerdo	92	24,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 58*Feedback para el desarrollo de nuevos proyectos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 48.

Interpretación

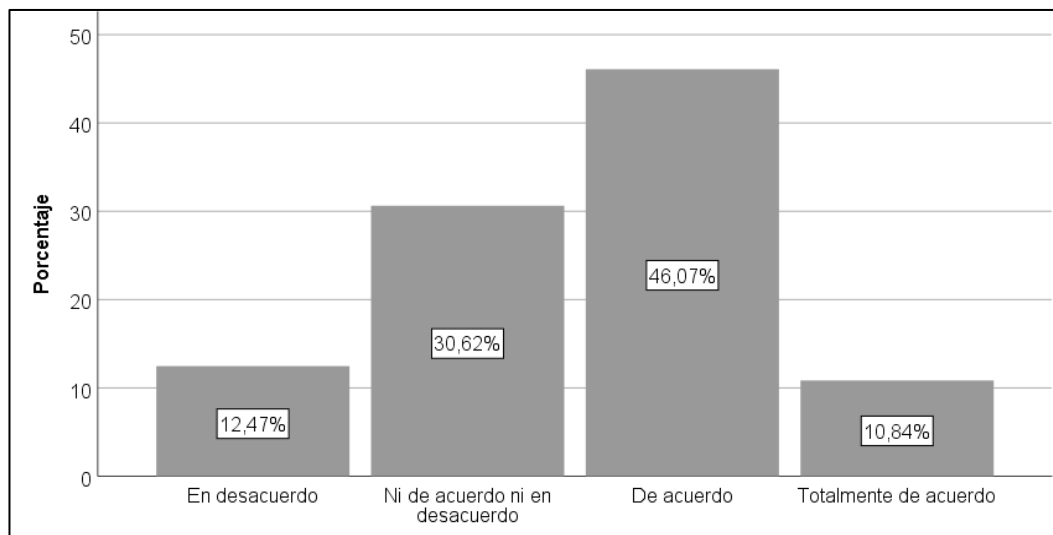
El 38,21% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que los proyectos de innovación se obtiene retroalimentación útil para el desarrollo de nuevos proyectos, mientras que el 26,83% están en desacuerdo, y un 24,93% mencionan estar de acuerdo.

5. Gestión de competencias individuales

Tabla 49*Reconocimiento y comunicación formal de logros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	46	12,5	12,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	113	30,6	43,1
De acuerdo	170	46,1	89,2
Totalmente de acuerdo	40	10,8	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 59*Reconocimiento y comunicación formal de logros*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 49.

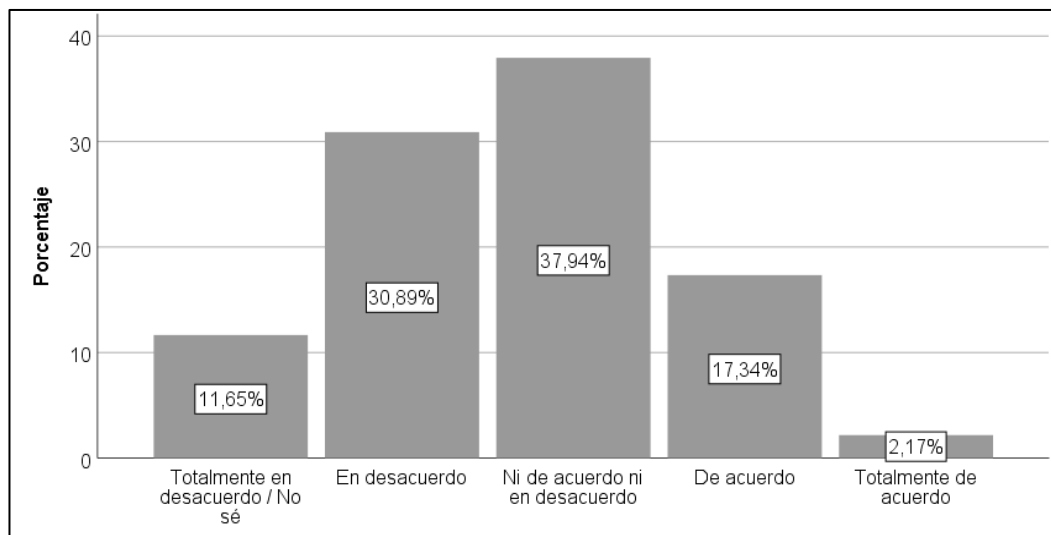
Interpretación

El 46,07% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la dirección reconoce y comunica formalmente los logros de sus stakeholders, mientras que el 30,62% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,47% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 50*Sistemas de medición y evaluación de competencias*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	43	11,7	11,7
En desacuerdo	114	30,9	42,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	140	37,9	80,5
De acuerdo	64	17,3	97,8
Totalmente de acuerdo	8	2,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 60*Sistemas de medición y evaluación de competencias*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 50.

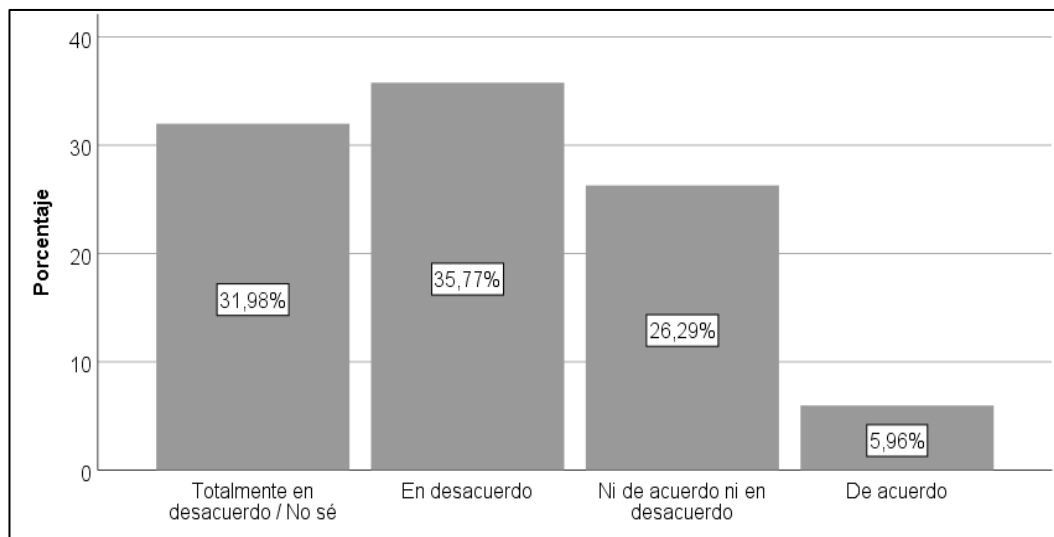
Interpretación

El 37,94% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la institución cuenta con sistemas para medir y evaluar las competencias de los stakeholders, mientras que el 30,89% están en desacuerdo, y un 17,34% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 51*Sistemas de remuneración y promoción*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	118	32,0	32,0
En desacuerdo	132	35,8	67,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	97	26,3	94,0
De acuerdo	22	6,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 61*Sistemas de remuneración y promoción*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 51.

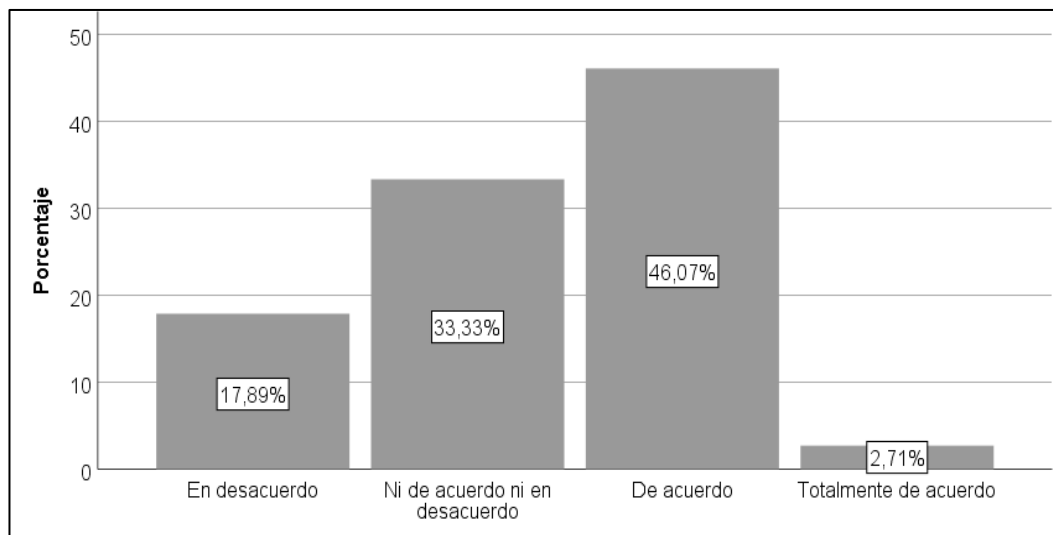
Interpretación

El 35,77% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que la institución cuenta con sistemas de remuneración y promoción de los stakeholders que influye en el desarrollo de sus competencias, ideas y conocimientos, mientras que el 31,98% están totalmente en desacuerdo, y un 26,29% mencionan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 52*Técnicas de referenciación y benchmarking*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	66	17,9	17,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	123	33,3	51,2
De acuerdo	170	46,1	97,3
Totalmente de acuerdo	10	2,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 62*Técnicas de referenciación y benchmarking*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 52.

Interpretación

El 46,07% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución cuenta con técnicas de referenciación o benchmarking para la mejora de las competencias de los stakeholders, mientras que el 33,33% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,89% mencionan estar en desacuerdo.

6. Creatividad

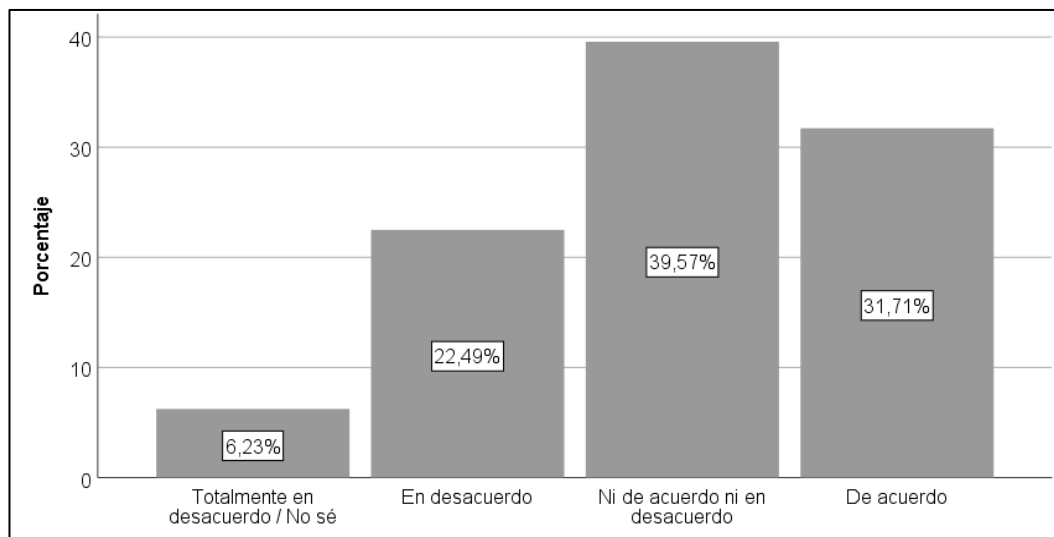
Tabla 53*Logro de metas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	23	6,2	6,2
En desacuerdo	83	22,5	28,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	146	39,6	68,3
De acuerdo	117	31,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 63

Logro de metas



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 53.

Interpretación

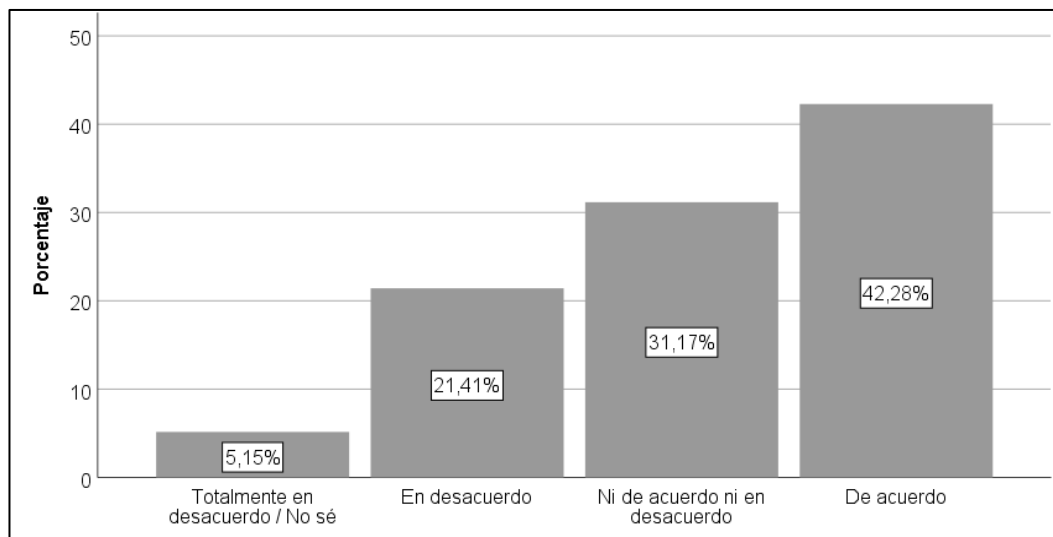
El 39,57% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que se reciben sugerencias de nuevas formas para alcanzar metas y objetivos, mientras que el 31,71% están de acuerdo, y un 22,49% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 54

Ideas y prácticas para mejorar el desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	19	5,1	5,1
En desacuerdo	79	21,4	26,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	115	31,2	57,7
De acuerdo	156	42,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 64*Ideas y prácticas para mejorar el desempeño*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 54.

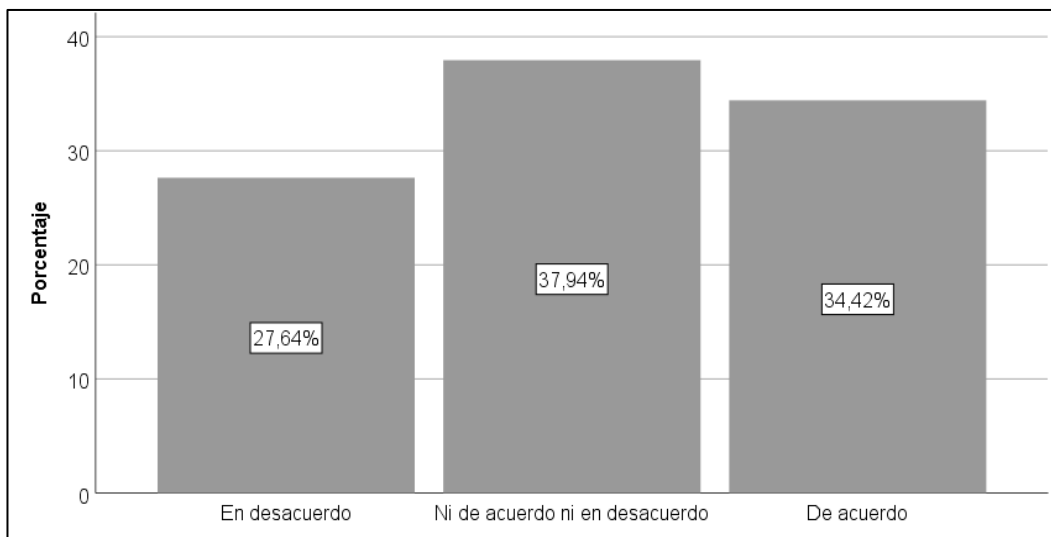
Interpretación

El 42,28% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución presenta ideas nuevas y prácticas para mejorar el desempeño de la organización, mientras que el 31,17% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 21,41% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 55*Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	102	27,6	27,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	140	37,9	65,6
De acuerdo	127	34,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 65*Investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 55.

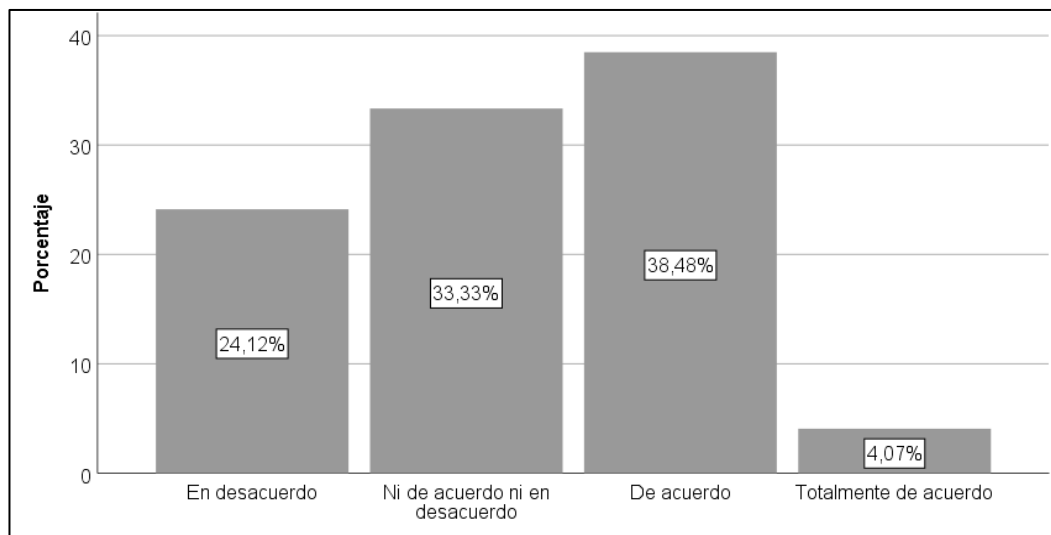
Interpretación

El 37,94% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la institución investiga sobre nuevas tecnologías, procesos o productos, mientras que el 34,42% están de acuerdo, y un 27,64% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 56*Incremento de la calidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	89	24,1	24,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	123	33,3	57,5
De acuerdo	142	38,5	95,9
Totalmente de acuerdo	15	4,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 66*Incremento de la calidad*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 56.

Interpretación

El 38,48% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se sugiere nuevas maneras de incrementar la calidad, mientras que el 33,33% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 24,12% mencionan estar en desacuerdo.

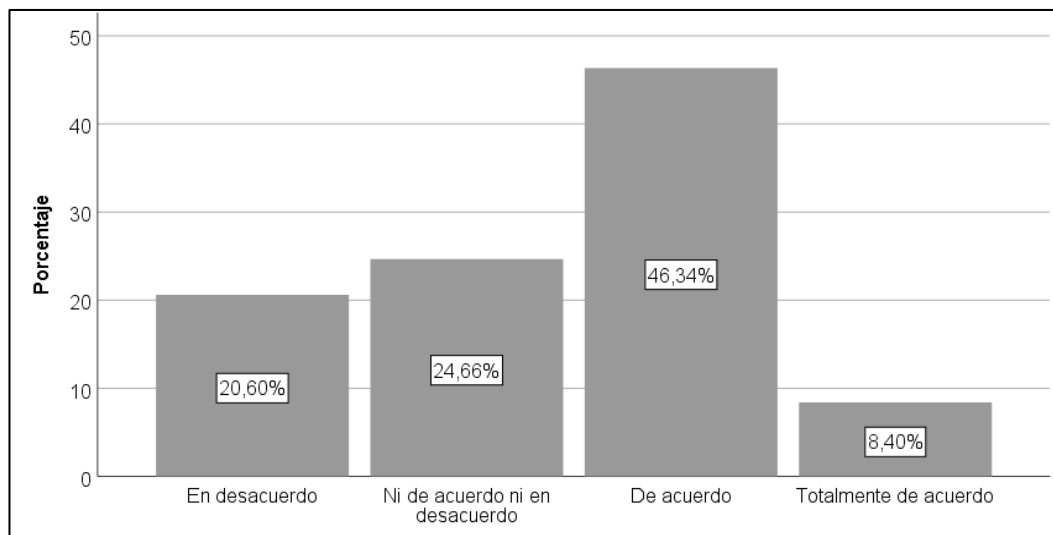
Tabla 57*Fuente de ideas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	76	20,6	20,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	91	24,7	45,3
De acuerdo	171	46,3	91,6
Totalmente de acuerdo	31	8,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 67

Fuente de ideas



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 57.

Interpretación

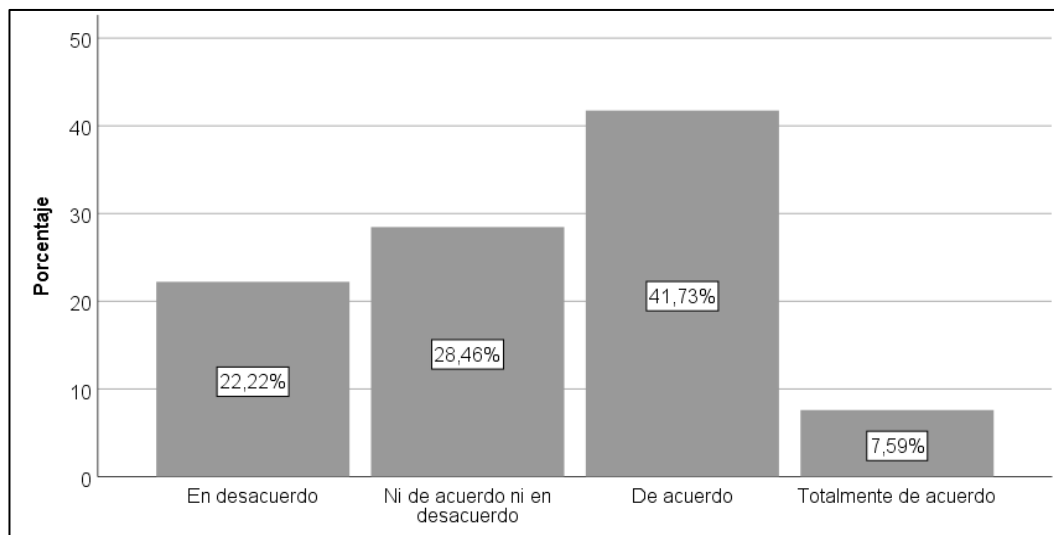
El 46,34% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución es una buena fuente de ideas creativas, mientras que el 24,66% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,60% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 58

Toma de riesgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	82	22,2	20,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	105	28,5	50,7
De acuerdo	154	41,7	92,4
Totalmente de acuerdo	28	7,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 68*Toma de riesgos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 58.

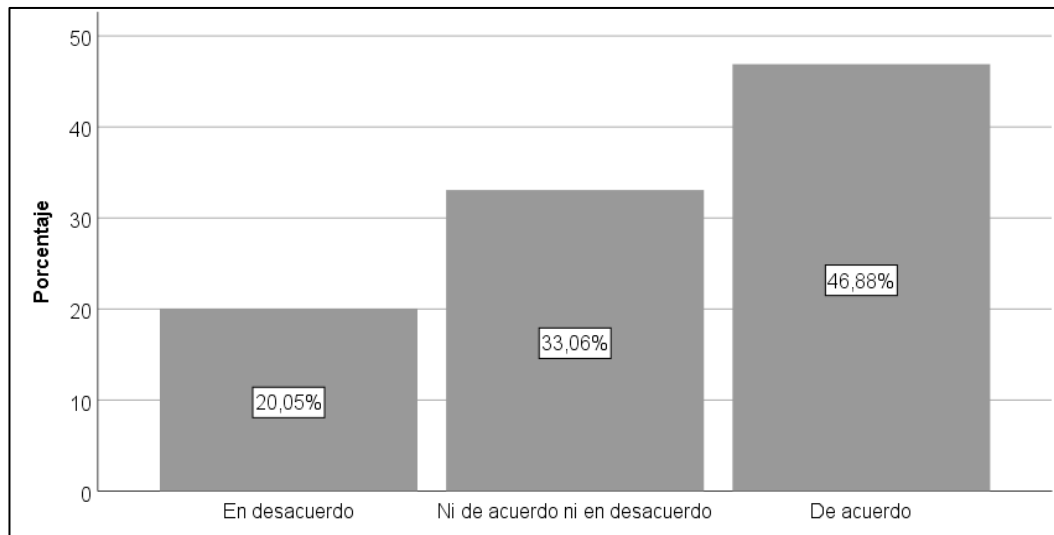
Interpretación

El 41,73% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se percibe seguridad al momento de tomar riesgos, mientras que el 28,46% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 22,22% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 59*Promoción e impulso de ideas propias*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	74	20,1	20,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	122	33,1	53,1
De acuerdo	173	46,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 69*Promoción e impulso de ideas propias*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 59.

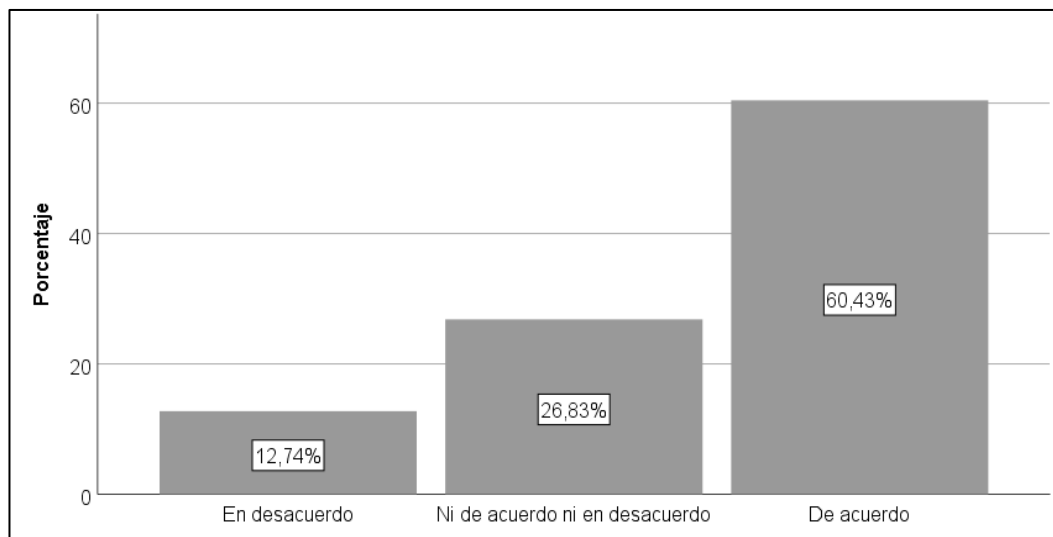
Interpretación

El 46,88% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se promueve e impulsa las ideas propias ante otras personas, mientras que el 33,06% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,05% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 60*Demostración de creatividad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	47	12,7	12,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	99	26,8	39,6
De acuerdo	223	60,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 70*Demostración de creatividad*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 60.

Interpretación

El 60,43% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que se demuestra creatividad cuando se les da la oportunidad de hacerlo, mientras que el 26,83% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,74% mencionan estar en desacuerdo.

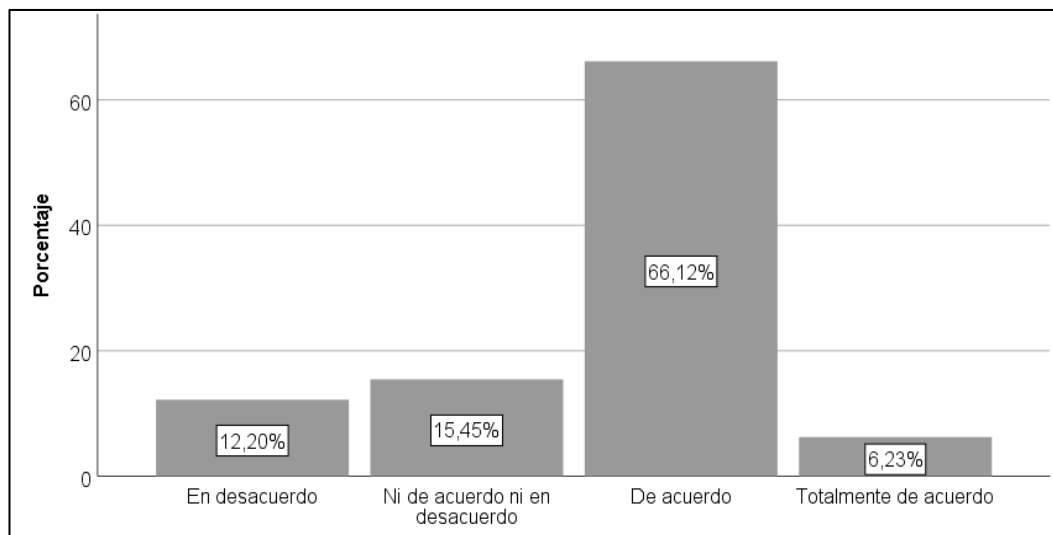
Tabla 61*Desarrollo de planes y cronogramas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	45	12,2	12,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	15,4	27,6
De acuerdo	244	66,1	93,8
Totalmente de acuerdo	23	6,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 71

Desarrollo de planes y cronogramas



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 61.

Interpretación

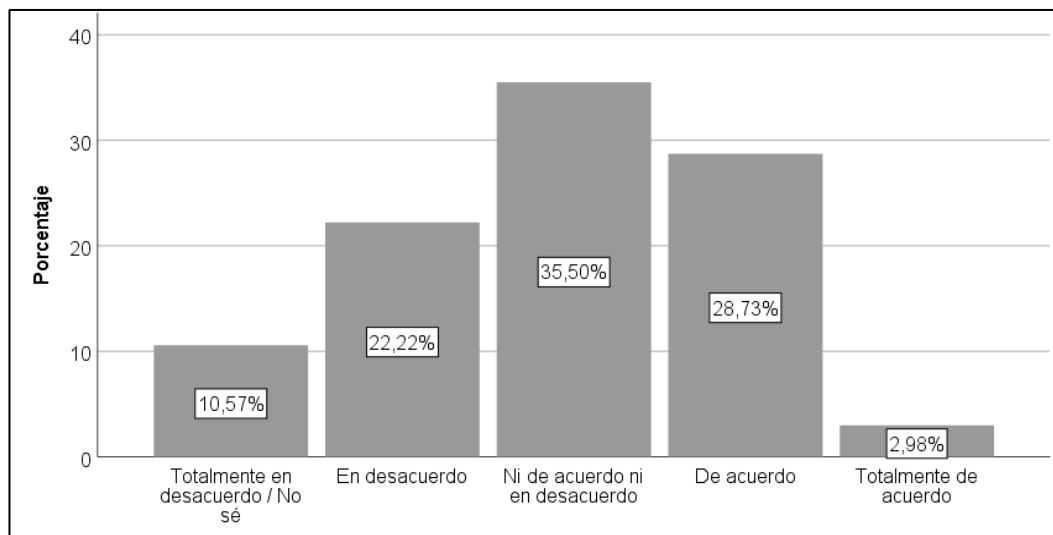
El 66,12% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la institución desarrolla planes y cronogramas adecuados para la implementación de nuevas ideas, mientras que el 15,45% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,20% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 62

Generación de ideas innovadoras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	39	10,6	10,6
En desacuerdo	82	22,2	32,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	131	35,5	68,3
De acuerdo	106	28,7	97,0
Totalmente de acuerdo	11	3,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 72*Generación de ideas innovadoras*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 62.

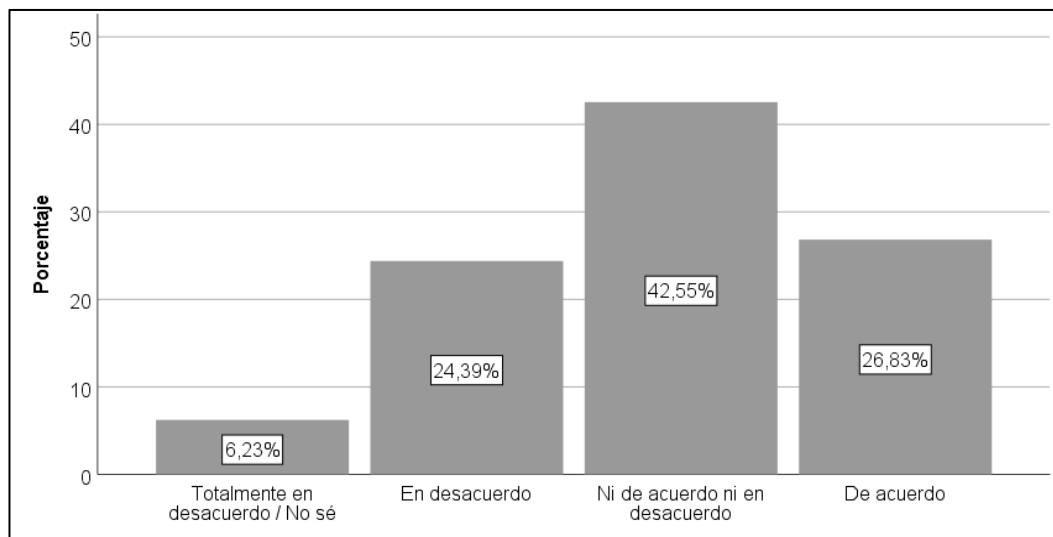
Interpretación

El 35,50% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que se genera a menudo ideas innovadoras, mientras que el 28,73% están de acuerdo, y un 22,22% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 63*Soluciones creativas a problemas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	23	6,2	6,2
En desacuerdo	90	24,4	30,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	157	42,5	73,2
De acuerdo	99	26,8	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 73*Soluciones creativas a problemas*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 63.

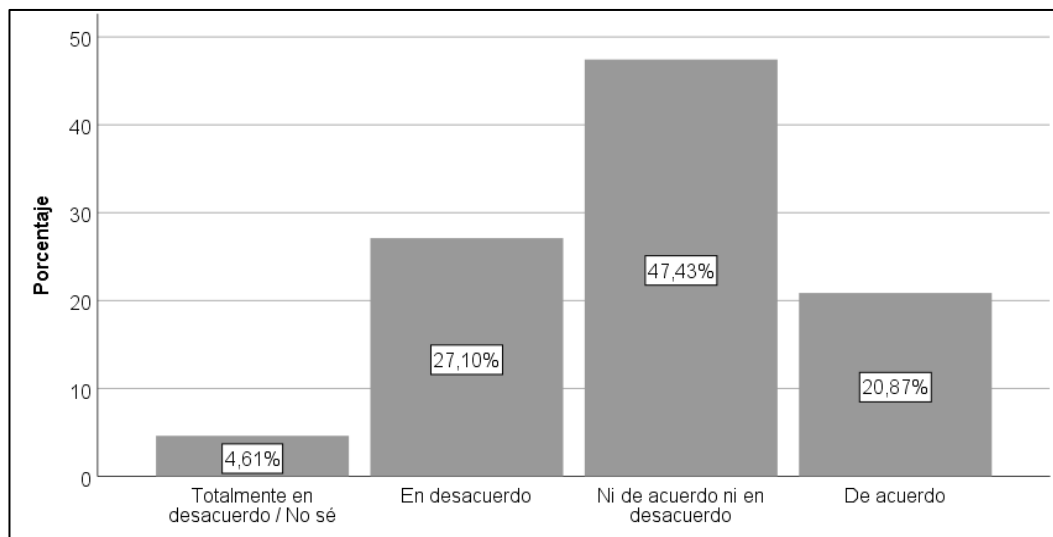
Interpretación

El 42,55% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que se propone soluciones creativas a problemas reales, mientras que el 26,83% están de acuerdo, y un 24,39% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 64*Enfoque nuevo y original a problemas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	17	4,6	4,6
En desacuerdo	100	27,1	31,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	175	47,4	79,1
De acuerdo	77	20,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 74*Enfoque nuevo y original a problemas*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 64.

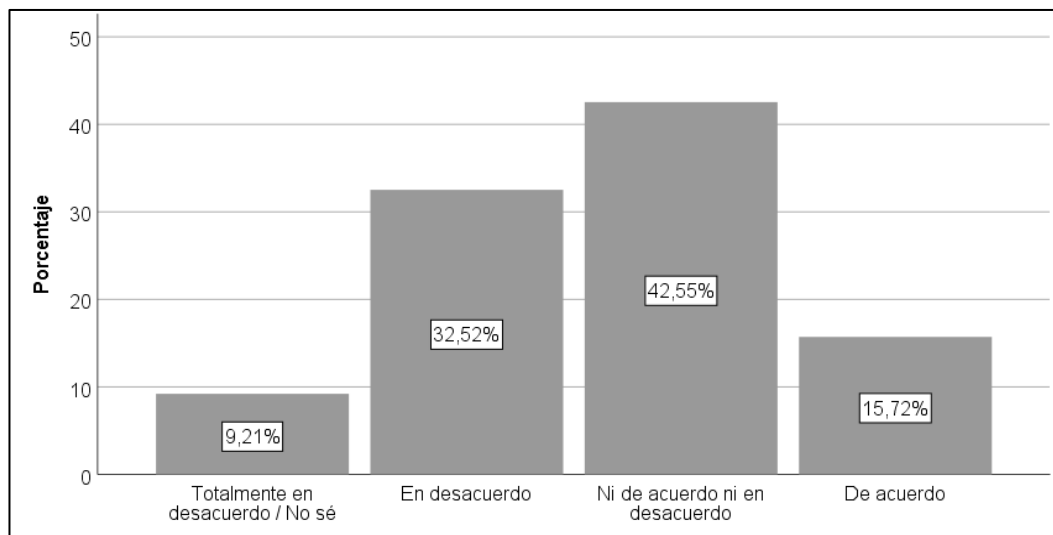
Interpretación

El 47,43% de los encuestados manifiestan no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que se aborda a menudo los problemas con un enfoque nuevo y original, mientras que el 27,10% están en desacuerdo, y un 20,87% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 65*Sugerencias nuevas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	34	9,2	9,2
En desacuerdo	120	32,5	41,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	157	42,5	84,3
De acuerdo	58	15,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 75*Sugerencias nuevas*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 65.

Interpretación

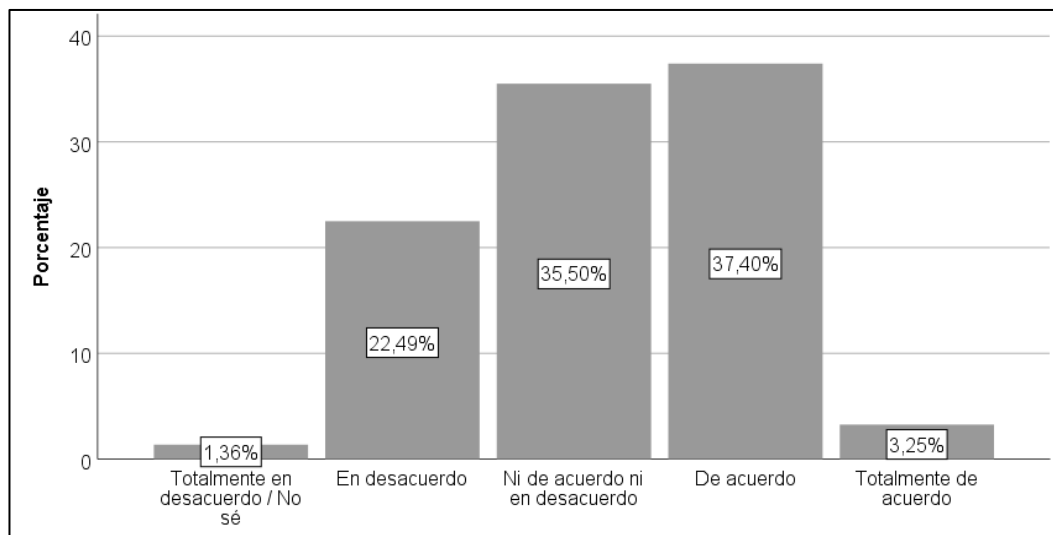
El 42,55% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo que se sugiere nuevas maneras de hacer su trabajo, mientras que el 32,52% están en desacuerdo, y un 15,72% mencionan estar de acuerdo.

7. Experiencia intelectual y afectiva

Tabla 66*Hallazgo de lo buscado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	5	1,4	1,4
En desacuerdo	83	22,5	23,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	131	35,5	59,3
De acuerdo	138	37,4	96,7
Totalmente de acuerdo	12	3,3	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 76*Hallazgo de lo buscado*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 66.

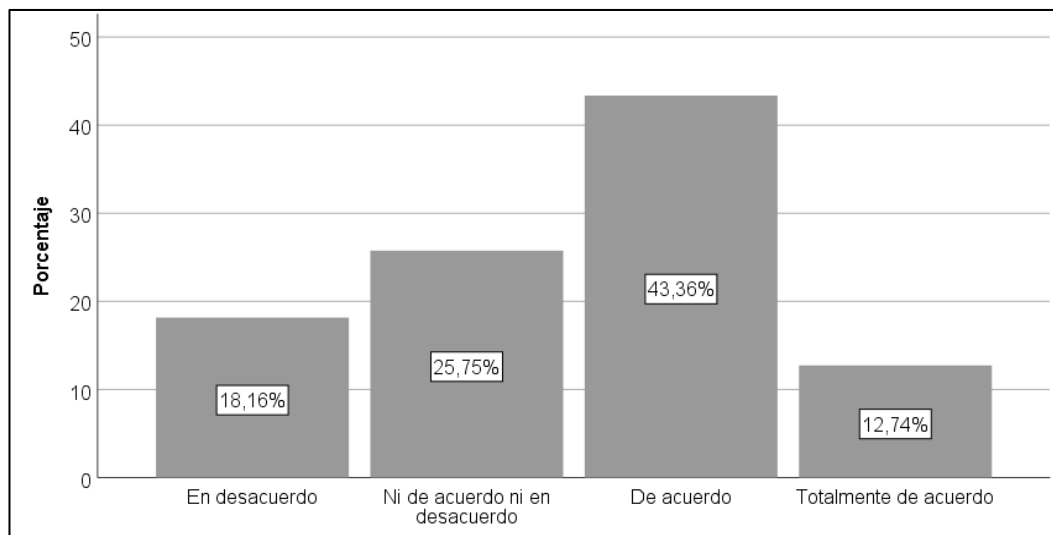
Interpretación

El 37,40% de los encuestados están de acuerdo que el estudiante encuentra lo que busca, mientras que el 35,50% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 22,49% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 67*Mejor decisión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	67	18,2	18,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	95	25,7	43,9
De acuerdo	160	43,4	87,3
Totalmente de acuerdo	47	12,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 77*Mejor decisión*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 67.

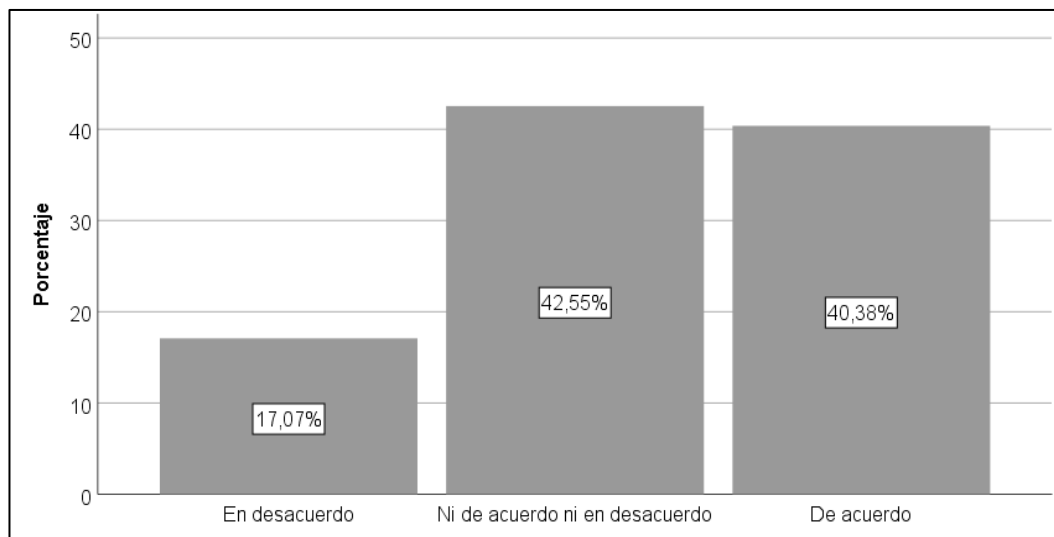
Interpretación

El 43,36% de los encuestados están de acuerdo que el estudiante siente que toma la mejor decisión, mientras que el 25,75% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 18,16% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 68*Información sobre los productos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	63	17,1	17,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	157	42,5	59,6
De acuerdo	149	40,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 78*Información sobre los productos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 68.

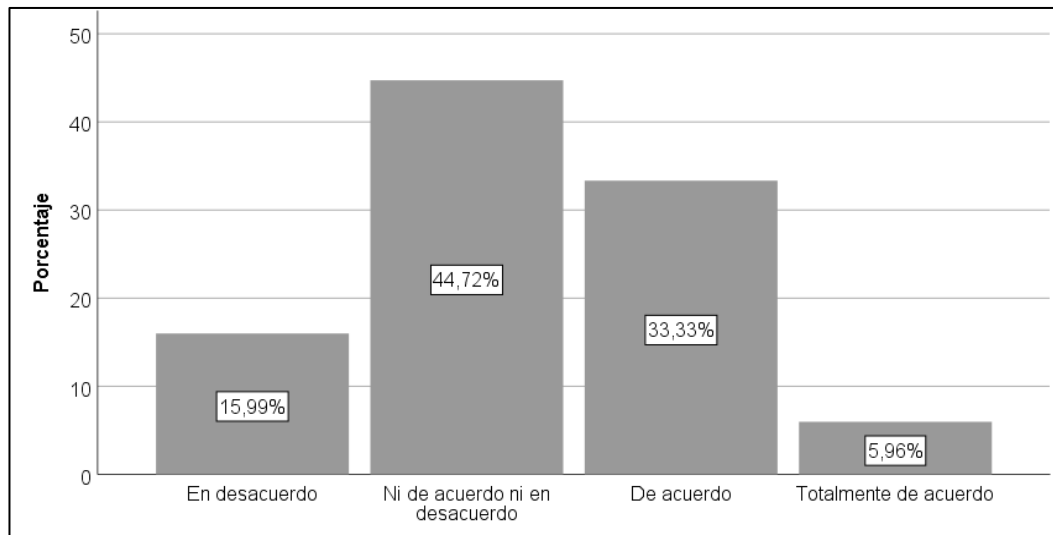
Interpretación

El 43,36% de los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo que el estudiante recibe la información necesaria sobre los productos, mientras que el 40,38% están de acuerdo, y un 17,07% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 69*Resolución de problemas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	59	16,0	16,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	165	44,7	60,7
De acuerdo	123	33,3	94,0
Totalmente de acuerdo	22	6,0	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 79*Resolución de problemas*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 69.

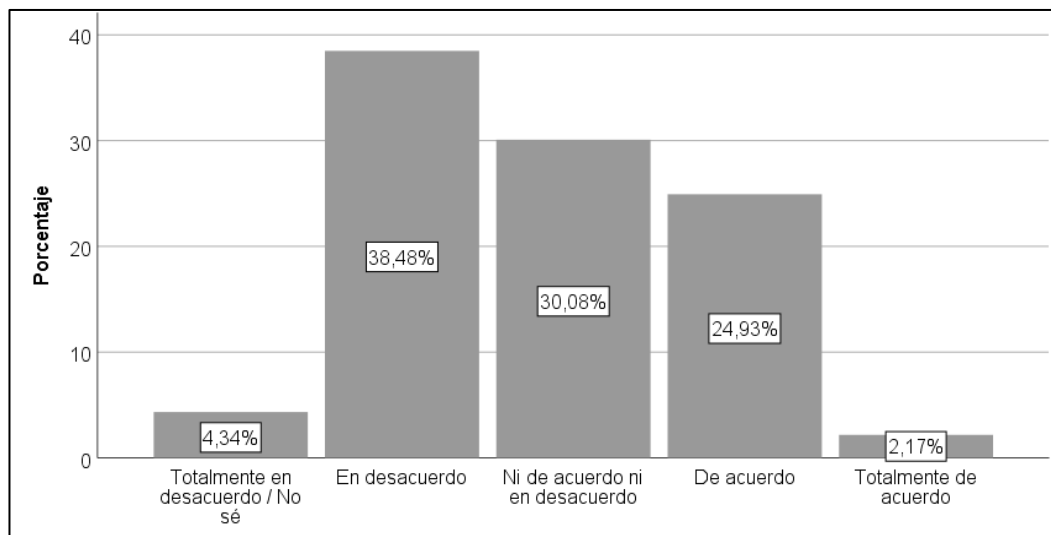
Interpretación

El 44,72% de los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo que se resuelven problemas, mientras que el 33,33% están de acuerdo, y un 15,99% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 70*Emocional cognitivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	16	4,3	4,3
En desacuerdo	142	38,5	42,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	111	30,1	72,9
De acuerdo	92	24,9	97,8
Totalmente de acuerdo	8	2,2	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 80*Emocional cognitivo*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 70.

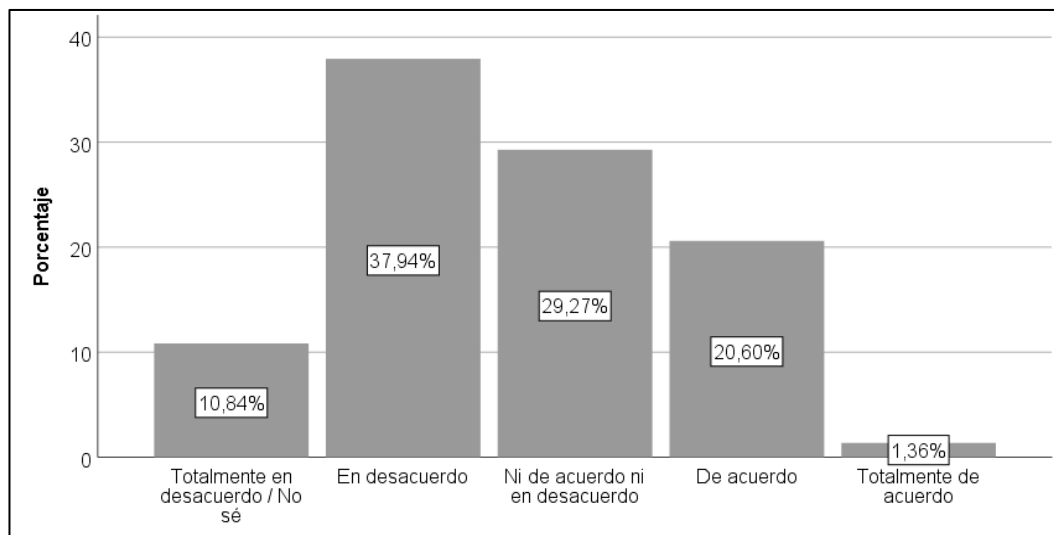
Interpretación

El 38,48% de los encuestados están en desacuerdo que se resuelven problemas, mientras que el 30,08% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 24,93% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 71*Sentimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	40	10,8	10,8
En desacuerdo	140	37,9	48,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	108	29,3	78,0
De acuerdo	76	20,6	98,6
Totalmente de acuerdo	5	1,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 81*Sentimientos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 71.

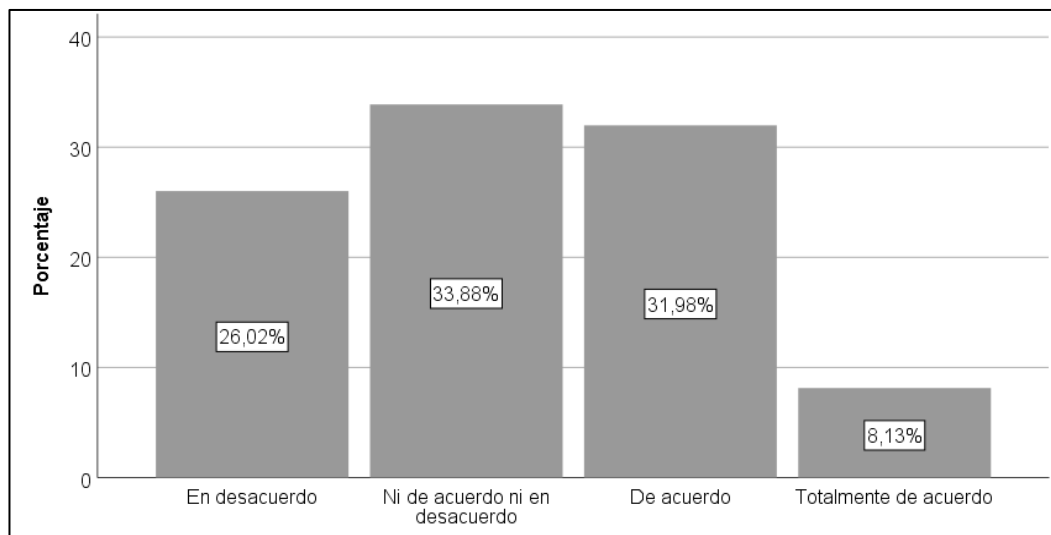
Interpretación

El 37,94% de los encuestados están en desacuerdo que se percibe sentimientos, mientras que el 29,27% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,60% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 72*Entrenamiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	96	26,0	26,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	125	33,9	59,9
De acuerdo	118	32,0	91,9
Totalmente de acuerdo	30	8,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 82*Entrenamiento*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 72.

Interpretación

El 33,88% de los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo que existe entrenamiento académico, mientras que el 31,98% están de acuerdo, y un 26,02% mencionan estar en desacuerdo.

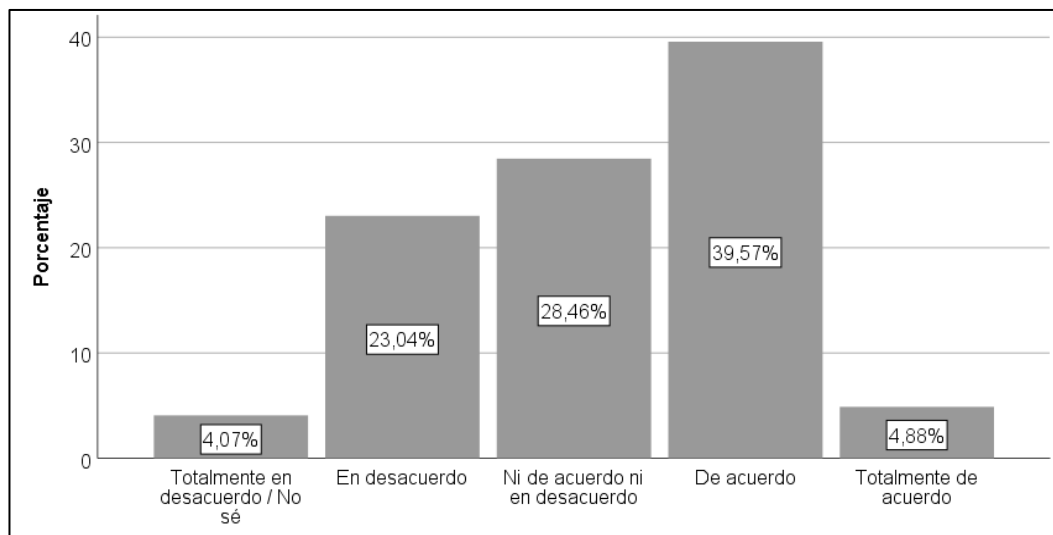
Tabla 73*Ambiente académico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	15	4,1	4,1
En desacuerdo	85	23,0	27,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	105	28,5	55,6
De acuerdo	146	39,6	95,1
Totalmente de acuerdo	18	4,9	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 83

Ambiente académico



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 73.

Interpretación

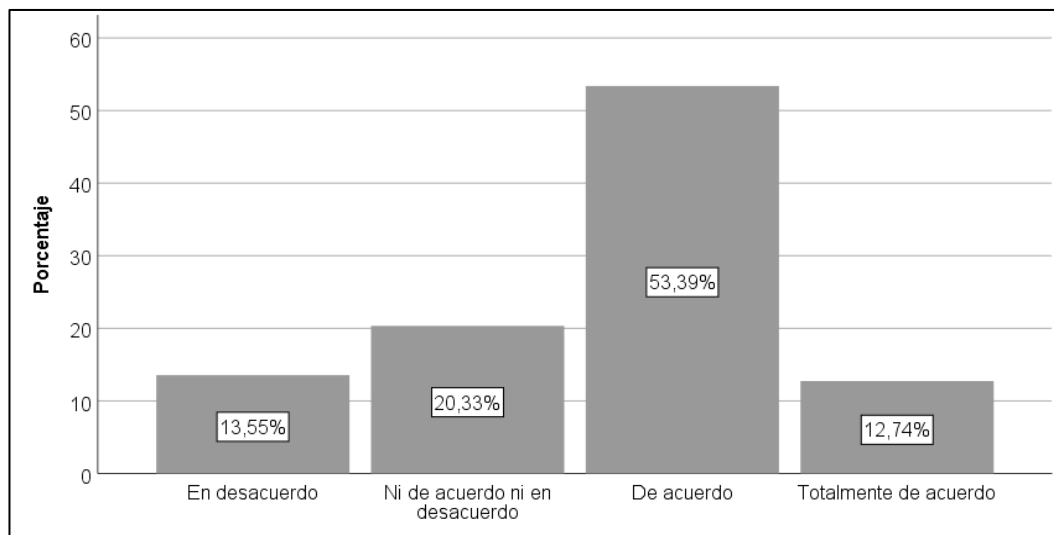
El 39,57% de los encuestados están de acuerdo que existe un grato ambiente, mientras que el 28,46% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 23,04% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 74

Comprensión de la importancia del conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	50	13,6	13,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	20,3	33,9
De acuerdo	197	53,4	87,3
Totalmente de acuerdo	47	12,7	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 84*Comprensión de la importancia del conocimiento*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 74.

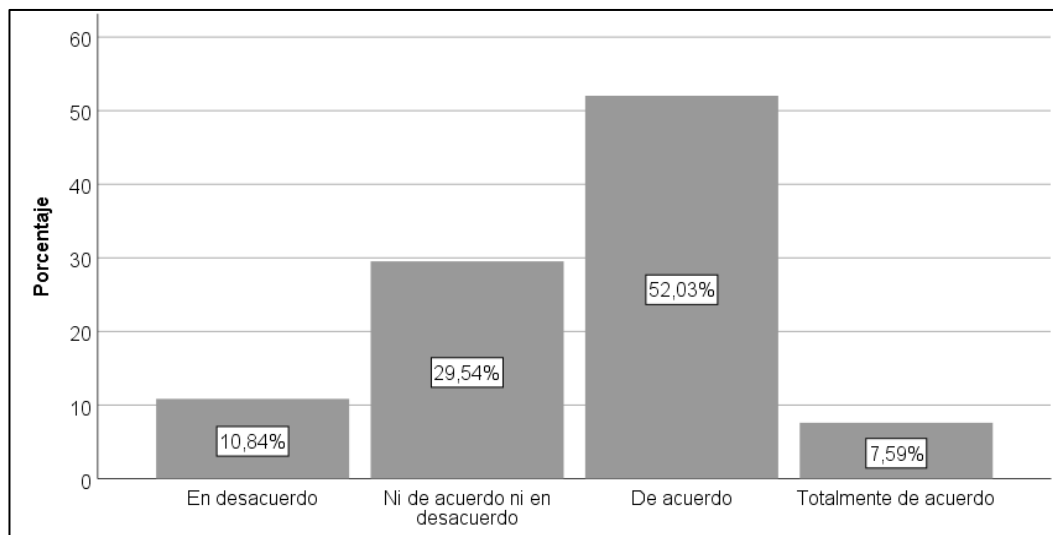
Interpretación

El 53,39% de los encuestados están de acuerdo que los docentes comprenden la importancia del conocimiento, mientras que el 20,33% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 13,55% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 75*Valoración de la experiencia individual*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	40	10,8	10,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	109	29,5	40,4
De acuerdo	192	52,0	92,4
Totalmente de acuerdo	28	7,6	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 85*Valoración de la experiencia individual*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 75.

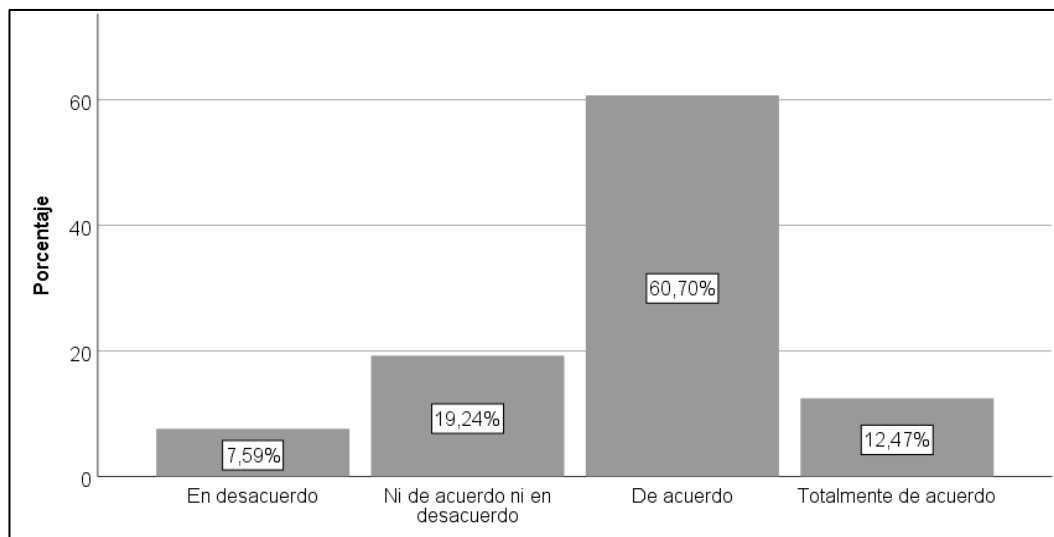
Interpretación

El 52,03% de los encuestados están de acuerdo que se valora a los docentes por su experiencia, mientras que el 29,54% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 10,84% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 76*Beneficios de compartir conocimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	28	7,6	7,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	71	19,2	26,8
De acuerdo	224	60,7	87,5
Totalmente de acuerdo	46	12,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 86*Beneficios de compartir conocimientos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 76.

Interpretación

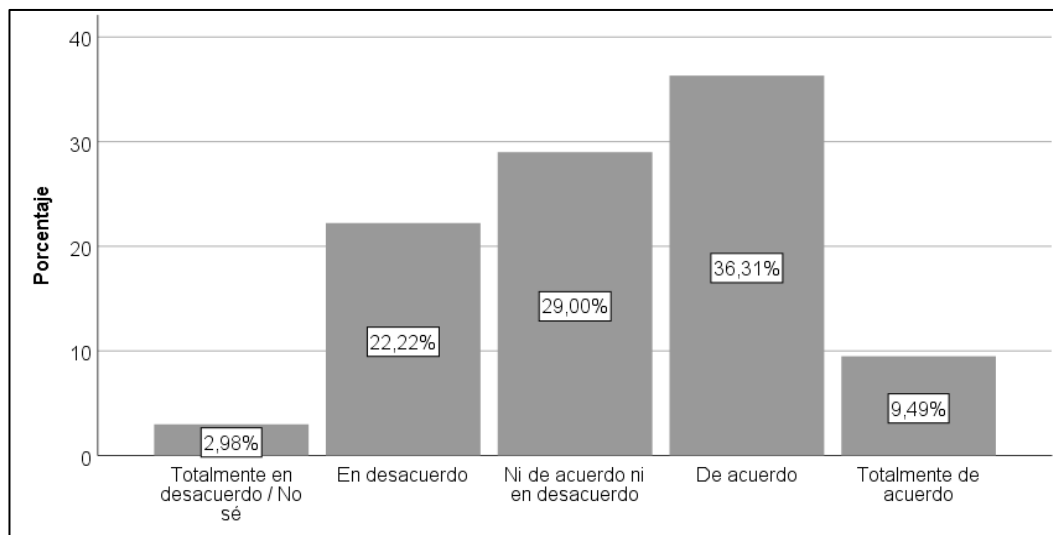
El 60,70% de los encuestados están de acuerdo que los beneficios de compartir conocimientos supera los costos, mientras que el 19,24% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 12,47% mencionan estar de acuerdo.

8. Tecnología basada en conocimiento

Tabla 77*Formateo de conocimiento en sus productos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	11	3,0	3,0
En desacuerdo	82	22,2	25,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	107	29,0	54,2
De acuerdo	134	36,3	90,5
Totalmente de acuerdo	35	9,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 87*Formateo de conocimiento en sus productos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 77.

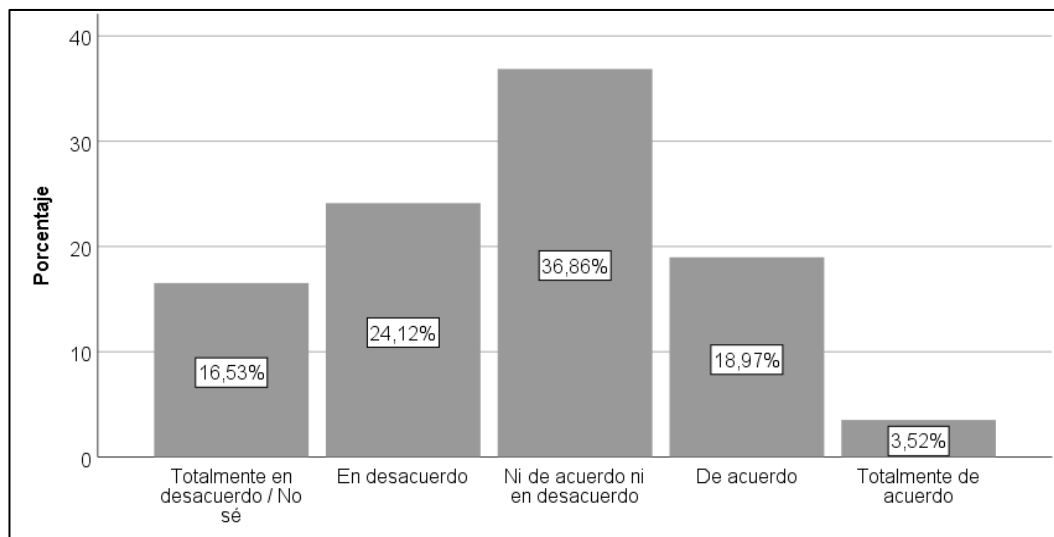
Interpretación

El 36,31% de los encuestados están de acuerdo que la institución tiene reglas claras para formatear el conocimiento de sus productos, mientras que el 29,00% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 22,22% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 78*Proceso de formateo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	61	16,5	16,5
En desacuerdo	89	24,1	40,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	136	36,9	77,5
De acuerdo	70	19,0	96,5
Totalmente de acuerdo	13	3,5	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 88*Proceso de formateo*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 78.

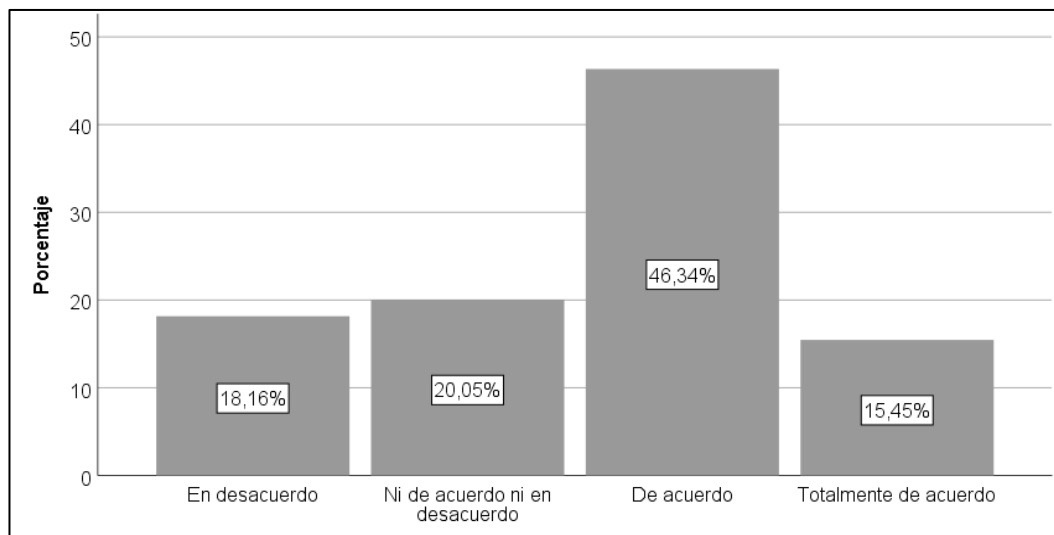
Interpretación

El 36,86% de los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene reglas claras para el conocimiento del proceso de formateo, mientras que el 24,12% están en desacuerdo, y un 18,97% mencionan estar de acuerdo.

Tabla 79*Tecnología para cooperación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	67	18,2	18,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	74	20,1	38,2
De acuerdo	171	46,3	84,6
Totalmente de acuerdo	57	15,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 89*Tecnología para cooperación*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 79.

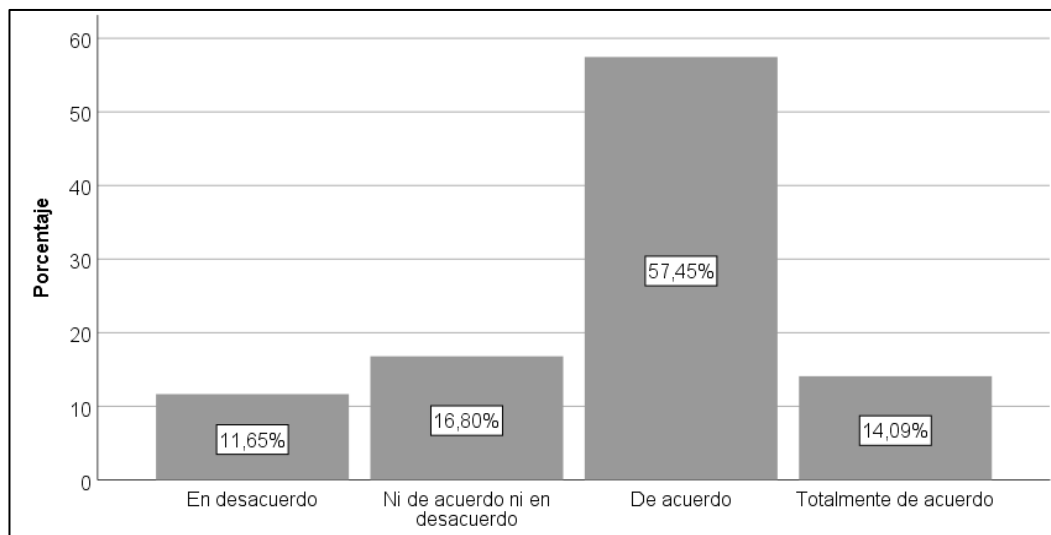
Interpretación

El 46,34% de los encuestados están de acuerdo que la institución utiliza tecnología para cooperar con un stakeholder interno, mientras que el 20,05% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 18,16% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 80*Tecnología para búsqueda de conocimientos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	43	11,7	11,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	16,8	28,5
De acuerdo	212	57,5	85,9
Totalmente de acuerdo	52	14,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 90*Tecnología para búsqueda de conocimientos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 80.

Interpretación

El 57,45% de los encuestados están de acuerdo que la institución utiliza tecnología para buscar nuevos conocimientos, mientras que el 16,80% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 14,09% mencionan estar en totalmente de acuerdo.

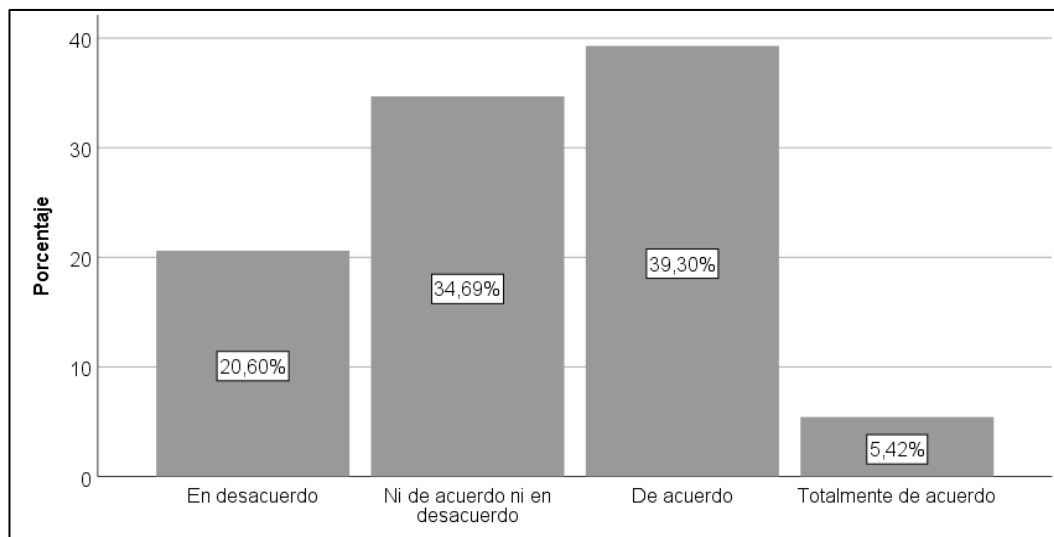
Tabla 81*Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	76	20,6	20,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	128	34,7	55,3
De acuerdo	145	39,3	94,6
Totalmente de acuerdo	20	5,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 91

Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 81.

Interpretación

El 39,30% de los encuestados están de acuerdo que la institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos, mientras que el 34,69% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,60% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 82

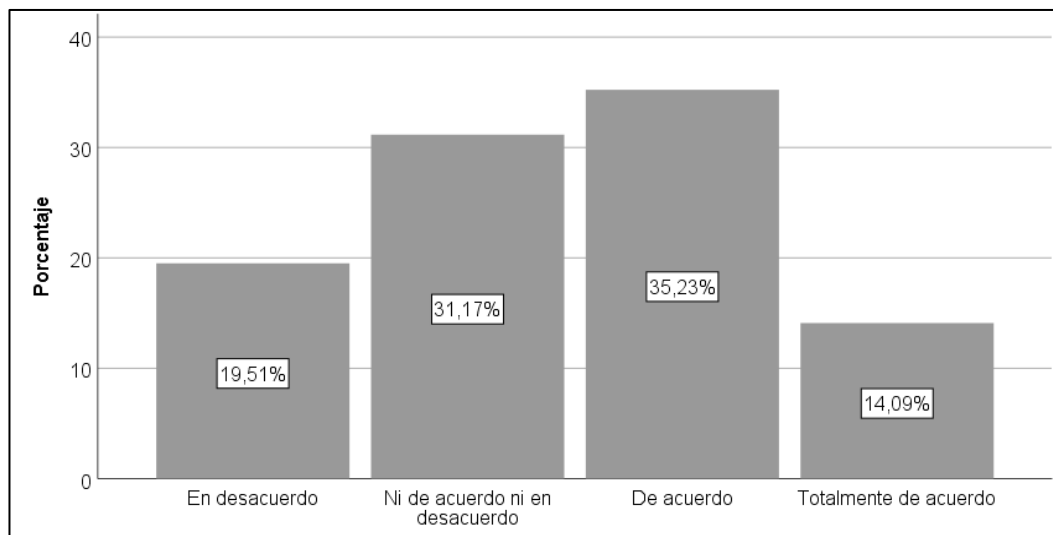
Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	72	19,5	19,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	115	31,2	50,7
De acuerdo	130	35,2	85,9
Totalmente de acuerdo	52	14,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 92

Tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia



Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 82.

Interpretación

El 35,23% de los encuestados están de acuerdo que la institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia, mientras que el 31,17% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 19,51% de mencionan estar en desacuerdo.

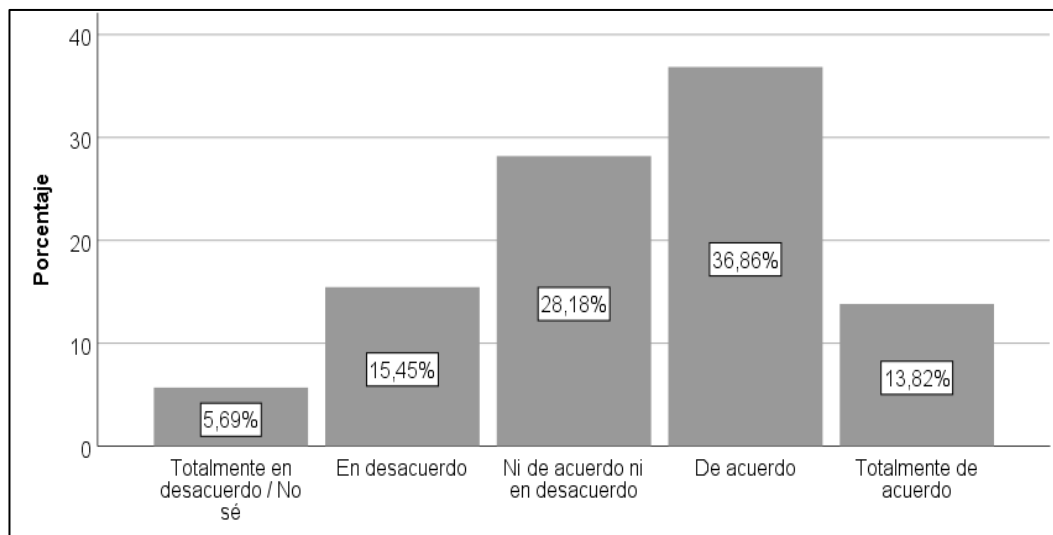
9. Innovación

Tabla 83

Ideas novedosas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	21	5,7	5,7
En desacuerdo	57	15,4	21,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	104	28,2	49,3
De acuerdo	136	36,9	86,2
Totalmente de acuerdo	51	13,8	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 93*Ideas novedosas*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 83.

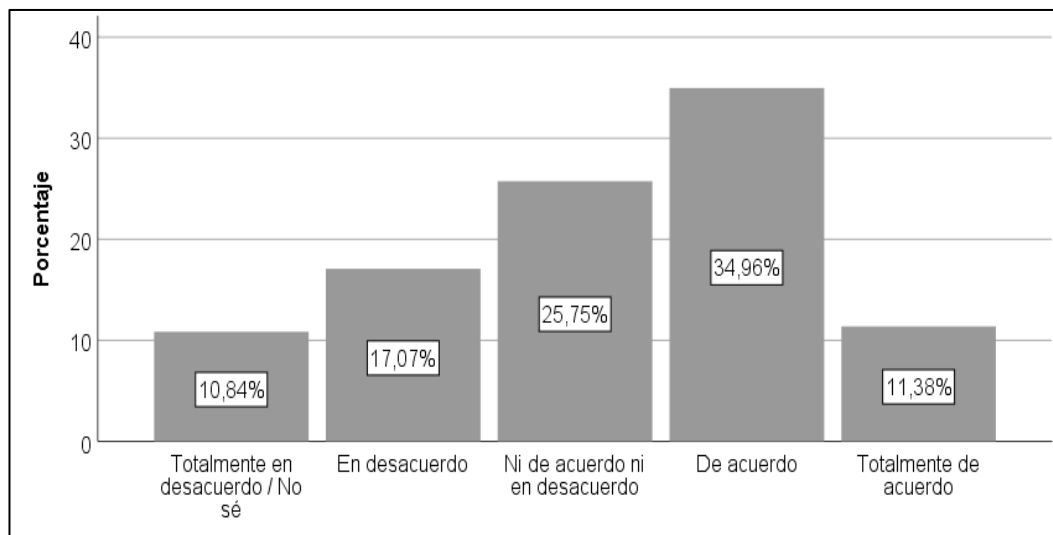
Interpretación

El 36,86% de los encuestados están de acuerdo que la facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchas ideas novedosas, mientras que el 28,18% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 15,45% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 84*Nuevos productos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	40	10,8	10,8
En desacuerdo	63	17,1	27,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	95	25,7	53,7
De acuerdo	129	35,0	88,6
Totalmente de acuerdo	42	11,4	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 94*Nuevos productos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 84.

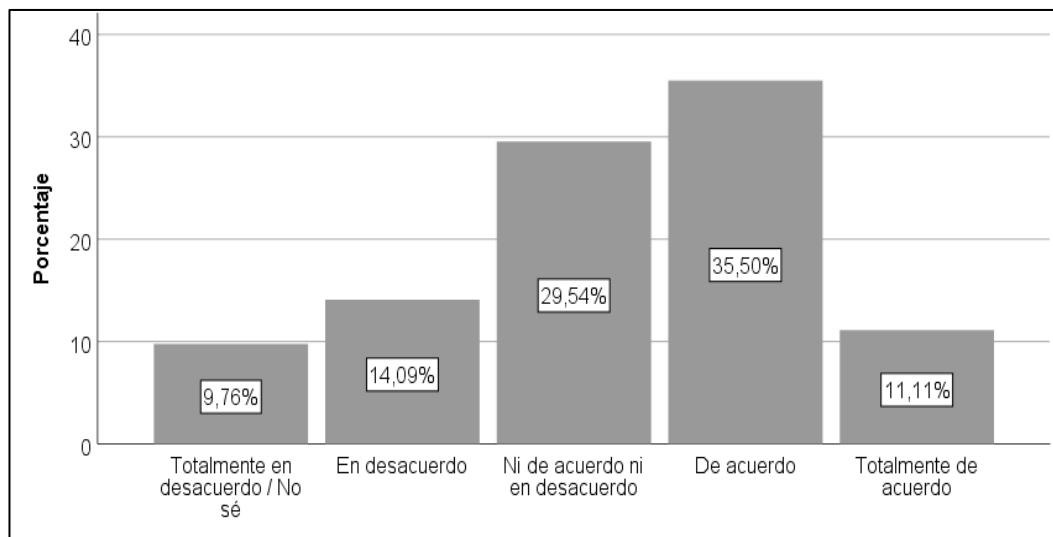
Interpretación

El 34,96 % de los encuestados están de acuerdo que la facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos productos nuevos, mientras que el 25,75% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 17,07% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 85*Procesos de productos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	36	9,8	9,8
En desacuerdo	52	14,1	23,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	109	29,5	53,4
De acuerdo	131	35,5	88,9
Totalmente de acuerdo	41	11,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 95*Procesos de productos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 85.

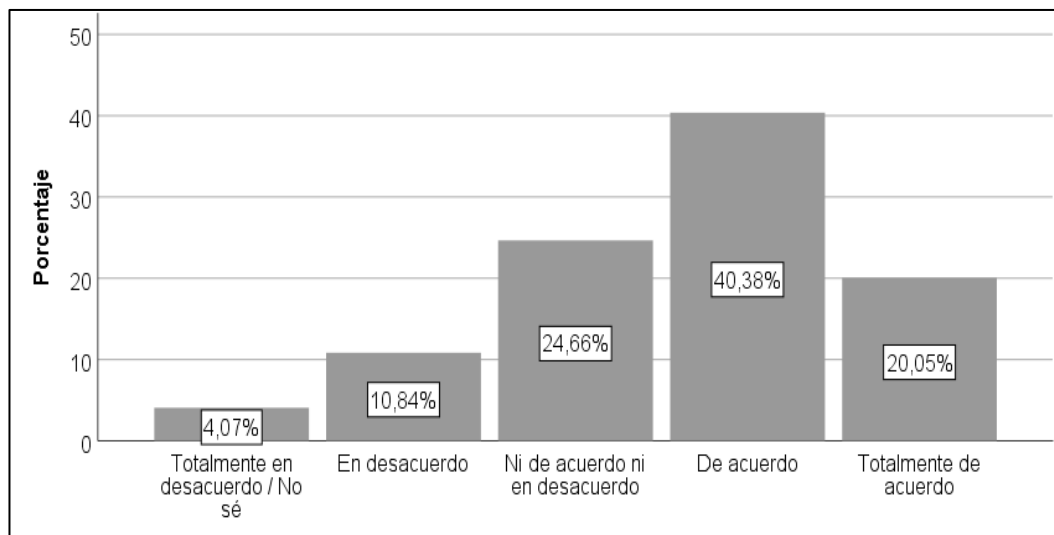
Interpretación

El 35,50% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido procesos de productos, mientras que el 29,54% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 14,09% mencionan estar en desacuerdo.

Tabla 86*Nuevos activos operativos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo / No sé	15	4,1	4,1
En desacuerdo	40	10,8	14,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	91	24,7	39,6
De acuerdo	149	40,4	79,9
Totalmente de acuerdo	74	20,1	100,0
Total	369	100,0	

Nota. Resultados obtenidos en base al cuestionario.

Figura 96*Nuevos activos operativos*

Nota. Figura obtenida en base a la Tabla 86.

Interpretación

El 40,38% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo que la facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos nuevos activos operativos, mientras que el 24,66% no están de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20,05% mencionan estar totalmente de acuerdo.

4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA

En el presente apartado se procede a realizar el análisis de fiabilidad, la validez del contenido del instrumento, la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, el análisis factorial y prueba Kaiser-Meyer-Olkin.

4.4.1. Análisis de fiabilidad

La fiabilidad de los instrumentos del presente trabajo de investigación se obtuvo mediante el Alpha de Cronbach.

Tabla 87*Estadística de fiabilidad de la variable ‘Teoría de stakeholders’*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,856	20

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

De acuerdo con el resultado obtenido en el análisis de fiabilidad del instrumento enfocado a la variable independiente denominada ‘Teoría de stakeholders’, cuyo coeficiente Alpha de Cronbach es de 0,856, por lo tanto, refleja una fuerte fiabilidad.

Tabla 88*Estadística de fiabilidad de la variable ‘Gestión del conocimiento’*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,946	56

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

De acuerdo con el resultado obtenido en el análisis de fiabilidad del instrumento enfocado a la variable independiente denominada ‘Teoría de stakeholders’, cuyo coeficiente Alpha de Cronbach es de 0,946, por lo tanto, refleja un alto grado de fiabilidad.

4.4.2. Validez del contenido del instrumento

Ambos instrumentos, uno por variable, han sido validados por cinco expertos en la materia (ver Anexos), quienes laboran como docentes en diferentes universidades públicas reconocidas del Perú, con el objetivo de que ambos instrumentos tengan coherencia con las variables, dimensiones e indicadores propuestos. El resultado de la validación fue favorable y sin observaciones conforme se detalla a continuación.

4.4.2.1.Variable independiente

Tabla 89

Validez del contenido del instrumento de la variable 'Teoría de stakeholders'

INDICADORES	CRITERIOS	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.	5	4	4	4	5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.	5	4	4	5	5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.	5	4	4	5	5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.	5	4	4	5	4
5. METODOLOGÍA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.	5	4	5	4	5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.	5	4	4	4	5

Nota. Validación de los cinco expertos.

Tabla 90

Calificación de la validez de contenido del instrumento de la variable 'Teoría de stakeholders'

INDICADORES	VALORES	VALIDEZ Y CONCORDANCIA
1. CLARIDAD	0.87968	Buena
2. OBJETIVIDAD	0.91968	Excelente
3. CONSISTENCIA	0.91968	Excelente
4. COHERENCIA	0.87968	Buena
5. METODOLOGÍA	0.91968	Excelente
6. SUFICIENCIA	0.87968	Buena

Nota. Tabla extraída en base al instrumento.

El promedio de la validez del contenido es 0,89968, encontrándose dentro de la validez y concordancia buena. Por lo tanto, el instrumento denominado ‘Teoría de stakeholders’ supera la prueba de validez de contenido.

4.4.2.2. Variable dependiente

Tabla 91

Validez del contenido del instrumento de la variable ‘Gestión del conocimiento’

INDICADORES	CRITERIOS	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.	5	4	4	4	5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.	5	4	4	5	5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.	5	4	4	5	5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.	5	4	4	5	4
5. METODOLOGÍA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.	5	4	5	4	5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.	5	4	4	4	5

Nota. Validación de los cinco expertos.

Tabla 92

Calificación de la validez de contenido del instrumento de la variable ‘Gestión del conocimiento’

INDICADORES	VALORES	VALIDEZ Y CONCORDANCIA
1. CLARIDAD	0.87968	Buena
2. OBJETIVIDAD	0.91968	Excelente
3. CONSISTENCIA	0.91968	Excelente
4. COHERENCIA	0.87968	Buena
5. METODOLOGÍA	0.91968	Excelente
6. SUFICIENCIA	0.87968	Buena

Nota. Tabla extraída en base al instrumento.

El promedio de la validez del contenido es 0,89968, encontrándose dentro de la validez y concordancia buena. Por lo tanto, el instrumento denominado ‘Gestión del conocimiento’ supera la prueba de validez de contenido.

4.4.3. Prueba de normalidad

Se ha realizado la prueba de normalidad de Komogorov-Smirnov de las variables teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento, debido a que se cuenta con un grado de libertad de 369 elementos de la muestra, el cual es superior a 50. Se tiene un p valor de ambas variables con un grado de significancia (0,000), el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo tanto, se tiene una distribución anormal.

Tabla 93

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Teoría de stakeholders	0,344	369	0,000
Gestión del conocimiento	0,351	369	0,000

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

4.4.4. Análisis Factorial y prueba Kaiser-Meyer-Olkin

Tabla 94

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	282,661
	gl	1
	Sig.	0,000

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Según la medida de Kaiser-Meyer-Olkin, presenta un valor entre 0,500 a 1,000, lo que indica que la encuesta es apropiada para ser aplicada. De acuerdo al resultado de la prueba de esfericidad de Bartlett, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,05, demostrando ser un buen indicador, comprobándose que existe relación entre los ítems y, por lo tanto, es factible realizar el análisis factorial.

Tabla 95

Varianza total explicada de la variable 'Teoría de stakeholders'

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	6,056	30,279	30,279	4,347	21,735	21,735
2	2,725	13,623	43,902	2,299	11,493	33,228
3	2,437	12,183	56,085	3,485	17,425	50,653
4	2,121	10,607	66,692	2,035	10,175	60,828
5	1,255	6,276	72,968	0,941	4,704	65,532
6	0,750	3,752	76,720			
7	0,668	3,338	80,058			
8	0,643	3,214	83,273			
9	0,482	2,411	85,684			
10	0,405	2,024	87,708			
11	0,354	1,770	89,478			
12	0,348	1,742	91,220			
13	0,326	1,630	92,850			
14	0,301	1,506	94,356			
15	0,296	1,478	95,835			
16	0,243	1,215	97,049			

17	0,194	0,970	98,019
18	0,164	0,818	98,837
19	0,147	0,733	99,569
20	0,086	0,431	100,000

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

De acuerdo a los resultados de la Tabla 92, cuatro componentes superan la unidad, por lo que, el instrumento de la variable independiente debe tener cuatro dimensiones.

Tabla 96

Varianza total explicada de la variable 'Gestión del conocimiento'

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	16,928	30,228	30,228	15,303	27,327	27,327
2	11,945	21,330	51,558	12,663	22,612	49,940
3	5,357	9,566	61,124	4,729	8,444	58,383
4	3,141	5,608	66,732	3,156	5,636	64,020
5	2,379	4,249	70,981	2,101	3,752	67,771
6	2,081	3,717	74,697	1,994	3,561	71,332
7	1,112	1,986	76,683	0,802	1,432	72,765
8	0,901	1,609	78,292			
9	0,781	1,394	79,686			
10	0,677	1,208	80,895			
11	0,668	1,193	82,088			
12	0,566	1,010	83,098			
13	0,533	0,952	84,050			
14	0,486	0,867	84,918			
15	0,470	0,839	85,757			
16	0,432	0,771	86,528			
17	0,400	0,714	87,242			
18	0,366	0,653	87,895			
19	0,361	0,645	88,541			
20	0,340	0,607	89,148			
21	0,335	0,598	89,746			
22	0,326	0,582	90,328			
23	0,316	0,564	90,892			

24	0,299	0,534	91,425
25	0,284	0,507	91,933
26	0,271	0,483	92,416
27	0,261	0,467	92,883
28	0,243	0,435	93,317
29	0,240	0,429	93,746
30	0,218	0,389	94,135
31	0,213	0,381	94,516
32	0,211	0,376	94,892
33	0,194	0,347	95,239
34	0,190	0,340	95,579
35	0,185	0,330	95,909
36	0,174	0,311	96,219
37	0,168	0,300	96,519
38	0,164	0,292	96,811
39	0,157	0,280	97,092
40	0,151	0,269	97,361
41	0,142	0,253	97,613
42	0,137	0,245	97,859
43	0,130	0,233	98,091
44	0,120	0,215	98,306
45	0,114	0,203	98,509
46	0,109	0,194	98,704
47	0,108	0,193	98,896
48	0,101	0,181	99,077
49	0,090	0,161	99,239
50	0,080	0,143	99,382
51	0,077	0,138	99,520
52	0,070	0,125	99,645
53	0,063	0,112	99,757
54	0,057	0,102	99,860
55	0,051	0,091	99,950
56	0,028	0,050	100,000

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

De acuerdo a los resultados de la Tabla 93, seis componentes superan la unidad, por lo que, el instrumento de la variable dependiente debe tener seis dimensiones. Sin embargo, tratándose del contexto de pandemia, se ha considerado la tecnología basada en conocimiento y la innovación.

4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.5.1. Comprobación de hipótesis general

H₀: La teoría de los stakeholders no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de los stakeholders influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 97

Medidas direccionales de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	TEORÍA DE STAKEHOLDERS independiente	0,735
		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO dependiente	0,733

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 98

Correlación de Rho de Spearman de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento

		Teoría de stakeholders		Gestión del conocimiento	
Rho de Spearman	Teoría de stakeholders	Coefficiente de correlación	1,000	0,735**	
		Sig. (bilateral)	.	0,000	
		N	369	369	
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	0,735**	1,000	
		Sig. (bilateral)	0,000	.	
		N	369	369	

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

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 99*Pseudo R cuadrado de la teoría de stakeholders y la gestión del conocimiento*

Cox y Snell	0,510
Nagelkerke	0,621
McFadden	0,415

Función de enlace: Logit

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

El coeficiente Rho de Spearman es 0,735, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva alta, el cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una fuerte asociación. El grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders influye en 62,10% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 100*Tabla cruzada Teoría de stakeholders – Gestión del conocimiento*

			GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO			
			En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total
TEORÍA DE STAKEHOLDERS	En desacuerdo	Recuento	21	7	0	28
		% del total	5,7%	1,9%	0,0%	7,6%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	11	200	13	224
		% del total	3,0%	54,2%	3,5%	60,7%
	De acuerdo	Recuento	2	28	87	117
		% del total	0,5%	7,6%	23,6%	31,7%
Total	Recuento	34	235	100	369	
	% del total	9,2%	63,7%	27,1%	100,0%	

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

4.5.2. Comprobación de hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 101

Medidas direccionales de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Trabajo orientado a la responsabilidad social	0,401
		Gestión del conocimiento	0,405

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 102

Correlación de Rho de Spearman de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento

		Trabajo orientado a la responsabilidad social		Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Teoría de stakeholders	Coefficiente de correlación	1,000	0,382**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	369	369
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	0,382**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	369	369

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

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 103

Pseudo R cuadrado de la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la gestión del conocimiento

Cox y Snell	0,164
Nagelkerke	0,200
McFadden	0,104

Función de enlace: Logit

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

El coeficiente Rho de Spearman es 0,382, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja, el cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una débil asociación. El grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en 20,00% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 104

Tabla cruzada Trabajo orientado a la responsabilidad social – Gestión del conocimiento

			GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO			
			Ni de acuerdo ni en			
			En desacuerdo	desacuerdo	De acuerdo	Total
TRABAJO ORIENTADO A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	Totalmente en	Recuento	3	3	0	6
	desacuerdo / No sé	% del total	0,8%	0,8%	0,0%	1,6%
	En desacuerdo	Recuento	13	25	4	42
		% del total	3,5%	6,8%	1,1%	11,4%
	Ni de acuerdo ni	Recuento	11	110	25	146
	en desacuerdo	% del total	3,0%	29,8%	6,8%	39,6%
	De acuerdo	Recuento	7	87	50	144
		% del total	1,9%	23,6%	13,6%	39,0%
	Totalmente de	Recuento	0	10	21	31
	acuerdo	% del total	0,0%	2,7%	5,7%	8,4%
Total		Recuento	34	235	100	369
		% del total	9,2%	63,7%	27,1%	100,0%

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Segunda hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 105

Medidas direccionales de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Calidad de las relaciones interpersonales	0,318
		Gestión del conocimiento	0,323

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 106

Correlación de Rho de Spearman de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento

		Calidad de las relaciones interpersonales		Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Teoría de stakeholders	Coefficiente de correlación	1,000	0,311**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	369	369
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	0,311**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	369	369

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

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 107

Pseudo R cuadrado de la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la gestión del conocimiento

Cox y Snell	0,106
Nagelkerke	0,129
McFadden	0,065

Función de enlace: Logit

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

El coeficiente Rho de Spearman es 0,311, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja, el cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una débil asociación. El grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales influye en 12,90% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 108*Tabla cruzada Calidad de las relaciones interpersonales – Gestión del conocimiento*

		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO				
		Ni de acuerdo ni en				
		En desacuerdo	desacuerdo	De acuerdo	Total	
CALIDAD DE LAS RELACIONES	En desacuerdo	Recuento	3	2	2	7
		% del total	0,8%	0,5%	0,5%	1,9%
INTERPERSONALES	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	19	112	20	151
		% del total	5,1%	30,4%	5,4%	40,9%
	De acuerdo	Recuento	12	114	62	188
		% del total	3,3%	30,9%	16,8%	50,9%
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	7	16	23
		% del total	0,0%	1,9%	4,3%	6,2%
Total		Recuento	34	235	100	369
		% del total	9,2%	63,7%	27,1%	100,0%

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tercera hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión engagement no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión engagement influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 109

Medidas direccionales de la dimensión engagement y la gestión del conocimiento

			Valor
Nominal por	Eta	Engagement	0,505
intervalo		Gestión del conocimiento	0,523

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 110

Correlación de Rho de Spearman de la dimensión engagement y la gestión del conocimiento

			Engagement	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Teoría de stakeholders	Coefficiente de correlación	1,000	0,501**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	369	369
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	0,501**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	369	369

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

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 111*Pseudo R cuadrado de la dimensión engagement y la gestión del conocimiento*

Cox y Snell	0,273
Nagelkerke	0,333
McFadden	0,185

Función de enlace: Logit

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

El coeficiente Rho de Spearman es 0,501, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada, el cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una moderada asociación. El grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión engagement influye en 33,33% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 112*Tabla cruzada Engagement – Gestión del conocimiento*

		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO				
		Ni de acuerdo ni en				
		En desacuerdo	desacuerdo	De acuerdo	Total	
ENGAGEMENT	Totalmente en	Recuento	13	14	0	27
	desacuerdo / No sé	% del total	3,5%	3,8%	0,0%	7,3%
	En desacuerdo	Recuento	16	95	13	124
		% del total	4,3%	25,7%	3,5%	33,6%
	Ni de acuerdo ni en	Recuento	3	84	25	112
	desacuerdo	% del total	0,8%	22,8%	6,8%	30,4%
	De acuerdo	Recuento	2	40	62	104
		% del total	0,5%	10,8%	16,8%	28,2%
	Totalmente de	Recuento	0	2	0	2
	acuerdo	% del total	0,0%	0,5%	0,0%	0,5%
Total		Recuento	34	235	100	369
		% del total	9,2%	63,7%	27,1%	100,0%

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Cuarta hipótesis específica

H₀: La teoría de stakeholders en su dimensión cultura no influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

H₁: La teoría de stakeholders en su dimensión cultura influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 113

Medidas direccionales de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento

			Valor
Nominal por	Eta	Cultura	0,415
intervalo		Gestión del conocimiento	0,411

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 114

Correlación de Rho de Spearman de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento

			Cultura	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Teoría de stakeholders	Coefficiente de correlación	1,000	0,403**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	369	369
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	0,403**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	369	369

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

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

Tabla 115*Pseudo R cuadrado de la dimensión cultura y la gestión del conocimiento*

Cox y Snell	0,169
Nagelkerke	0,206
McFadden	0,107

Función de enlace: Logit

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

El coeficiente Rho de Spearman es 0,403, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada, el cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una moderada asociación. El grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión cultura influye en 20,60% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.

Tabla 116*Tabla cruzada Cultura – Gestión del conocimiento*

		GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO				
		Ni de acuerdo ni en				
		En desacuerdo	desacuerdo	De acuerdo	Total	
CULTURA	En desacuerdo	Recuento	12	27	1	40
		% del total	3,3%	7,3%	0,3%	10,8%
	Ni de acuerdo ni en	Recuento	16	66	11	93
	desacuerdo	% del total	4,3%	17,9%	3,0%	25,2%
	De acuerdo	Recuento	6	141	85	232
		% del total	1,6%	38,2%	23,0%	62,9%
	Totalmente de	Recuento	0	1	3	4
	acuerdo	% del total	0,0%	0,3%	0,8%	1,1%
Total		Recuento	34	235	100	369
		% del total	9,2%	63,7%	27,1%	100,0%

Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado.

4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo principal del presente trabajo de investigación fue de analizar la influencia de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, y de acuerdo a los resultados obtenidos se tiene que la teoría de stakeholders influye significativamente en la gestión del conocimiento, y de la misma manera, el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura, los cuales conforman las dimensiones de la variable independiente denominada ‘Teoría de stakeholders’ influyen en la gestión del conocimiento. Todas las dimensiones en conjunto influyen significativamente en la variable dependiente, a diferencia, que la influencia que tiene cada una de las dimensiones de manera independiente.

El año 2022 fue un año relevante en la educación, principalmente en la educación superior universitaria, debido a la adaptación del cambio de la modalidad virtual a presencial, después de los drásticos cambios sufridos durante el periodo de pandemia, abarcando también el periodo post-pandemia. Se considera cuatro dimensiones para la variable independiente denominada ‘teoría de stakeholders’, siendo éstas: Trabajo orientado a la responsabilidad social (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (El Akremi, Gond, Swaen, De Roeck, & Igalens, 2015), calidad de las relaciones interpersonales (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022) y (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), *engagement* (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), y cultura (Srivastava, Singh, & Dhir, 2020) y (Pedraja, Rodríguez, & Labraña, 2022). De la misma manera, se ha considerado las siguientes dimensiones para la variable dependiente denominada ‘gestión del conocimiento’: Creación del conocimiento (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), capacidad de gestión (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), aprendizaje continuo, sistemas de conocimiento y *feedback*, gestión de competencias individuales, creatividad (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), experiencia intelectual y afectiva (Foroudi, Jin, Gupta, Melewar, & Foroudi, 2016), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), tecnología basada en conocimiento, e

innovación (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), los cuales engloban, a su vez, sus respectivos indicadores, los cuales han sido extraídos y adaptados de artículos científicos anteriormente mencionados, los cuales han sido publicados en revistas indexadas pertenecientes a los cuartiles Q1, Q2 y Q3. Considerando las cuatro áreas que han sido afectadas en el proceso enseñanza-aprendizaje, siendo la primera, las repercusiones del cambio drástico de modalidad, pasando de lo presencial a lo virtual, y viceversa; la segunda, la suspensión de los programas de movilidad para estudiantes y docentes, a nivel nacional e internacional; la tercera, el cierre temporal de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación agraria, y laboratorios, lugares donde los estudiantes realizan prácticas; y la última, el impulso en la presentación de artículos científicos por parte de docentes y estudiantes en las revistas indexadas de las diferentes áreas profesionales, editadas y publicadas en la universidad.

Dichos resultados concuerdan con lo mencionado por Martínez (2019) en su tesis doctoral titulada “La calidad de la relación y la legitimidad organizativa del sistema universitaria”, siendo el compromiso la dimensión mejor valorada, apreciándose también la confianza y la lealtad que los stakeholders tienen hacia la organización, y todas las dimensiones presentan una relación positiva. Además, el nivel de compromiso de los stakeholders internos, principalmente en los egresados que, en los estudiantes, es más elevado que los stakeholders externos, y el nivel de confianza de los mismos es relativamente baja. Martínez no solamente aplicó cuestionarios a estudiantes, sino también a egresados, docentes personal administrativo y personal de cargos de gestión. Finalmente se observa que la calidad de las relaciones de los integrantes del grupo de interés se relaciona con la legitimidad en sus tres dimensiones: pragmática, moral y cognitiva. A diferencia de los ítems abarcados en nuestro cuestionario que abarcan la confianza en las relaciones, el respeto a las opiniones, el respeto mutuo, la información de manera abierta, la preocupación por el bienestar personal, la toma de decisiones, la sensación de seguridad (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), extraído de su artículo publicado en el *Journal of Business Research*, perteneciente al cuartil

Q1; la comprensión del conocimiento, la realización de actividades y la especialización (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010), extraído de su artículo publicado en el del *African Journal of Business Management*, perteneciente al cuartil Q2.

De la misma manera, coincide con Mendoza (2020) en su tesis doctoral titulada “La gestión del conocimiento y el capital intelectual en las universidades públicas de la Zona 4 de Ecuador”, en la existencia de un nivel de correlación alto entre ambas variables, y que, además, la gestión del conocimiento se relaciona positivamente con el capital humano, estructural y relacional, con un 75,30%, 74,70% y 77,30%, respectivamente, siendo éstas las dimensiones que conforman el capital intelectual, al que también se le denomina stakeholders o talento humano. Tiene similitud con los resultados obtenidos en el presente estudio, mediante el cual se ha demostrado un grado de influencia de 62,10% de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento y una correlación positiva alta de 73,50% entre ambas variables en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022. La diferencia que se ha apreciado ha sido el grupo muestral, el cual estuvo conformado por personas que laboran en las 4 universidades contexto del estudio.

Al igual que Bedoya (2021) en su tesis doctoral titulada “Gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de la universidad. Caso: Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile, 2020”, los resultados establecen que un 74,60% de los encuestados valoran la importancia de la gestión del talento organizacional y el 76,10% del total de encuestados valoran la tercera misión como transmisión del conocimiento, basado en la tecnología, y aumentando, de esta manera, el *engagement*. A diferencia con el estudio realizado, se especifica el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement*, y la cultura, como dimensiones de la variable ‘teoría de stakeholders’, resaltando la similitud conceptual entre los términos stakeholders, capital humano y talento humano; y de la misma manera, se desarrolla la creación del conocimiento, la capacidad de gestión, el aprendizaje continuo, los sistemas de conocimiento y *feedback*, la

gestión de competencias individuales, la creatividad, la experiencia intelectual y afectiva, la tecnología basada en conocimiento, y la innovación, como dimensiones de la variable ‘gestión del conocimiento’.

Asimismo, los resultados destacan, al igual que Berger (2020) en su tesis doctoral titulada “Gestión del conocimiento en la administración académica de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, periodo 2016-2018”, existe una relación evidentemente significativa entre la gestión del conocimiento y el capital intelectual, los procesos de conocimiento, el rendimiento intelectual y la cultura organizacional, los cuales son dimensiones que constituyen la variable independiente denominada ‘administración académica’, evidenciando un coeficiente Rho de Spearman de 51,40%, 53,00%, 55. 70%, y 57,20%, respectivamente, y la existencia de una relación significativa entre la gestión del conocimiento y la administración académica, presentando un coeficiente Rho de Spearman de 0,530. En el presente estudio, se ha presentado, en primer lugar, el nivel de correlación, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de 0,735, y de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman, existe una correlación positiva alta. A comparación con el presente estudio, se ha considerado a la cultura como dimensión de la teoría de stakeholders, teniendo un coeficiente Rho de Spearman de 0,403, presentando una correlación positiva moderada. La diferencia que se ha percibido fue que la muestra estuvo conformada por docentes y personal administrativo, y la influencia de una variable en otra, teniendo como variable independiente, la gestión del conocimiento, y la variable dependiente, la administración académica.

De acuerdo con Jama (2019) en su tesis doctoral titulada “Gestión del conocimiento y su incidencia en el capital intelectual de las instituciones de educación superior de la zona 4 del Ecuador, desde el año 2013-2016”, la gestión del conocimiento repercute positivamente en el capital intelectual, con un nivel de correlación entre ambas variables de 18.34, considerando como dimensiones de la gestión del conocimiento las etapas del proceso de la administración, siendo éstas: la planificación, la organización, la dirección y el control; y presentando como

dimensiones del capital intelectual: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional. Contrastando con los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se evidencia que la teoría de stakeholders influye en 62,10% en la gestión del conocimiento en la organización contexto del presente estudio. Jama, en su tesis, no solamente encuesta a estudiantes, sino también ha considerado para su muestra a 4 rectores, 4 vicerrectores académicos, 2 vicerrectores administrativos, 20 directores departamentales, 4 administrativos y 8 docentes.

Según Heredia (2021) en su tesis doctoral titulada “Influencia de gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2020”, existe una influencia de la gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la universidad, con un 65,80% de correlación entre las variables, asimilándose a los resultados obtenidos por el presente estudio, el cual ha determinado un grado de correlación de 73,50%, evidenciándose también una correlación positiva alta, y se aprecia también un grado de influencia de 62,10% de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022. De la misma manera, la falta de conocimiento, el conocimiento tácito, el conocimiento explícito, las características académicas, y las habilidades y experiencias influyen en la productividad en la organización, con niveles de correlación de 0,810, 0,734, 0,295, 0,292, y 0,359, respectivamente. A diferencia del presente estudio se visualiza se ha analizado las dimensiones de la variable denominada ‘teoría de stakeholders’ y su correlación e influencia en la gestión del conocimiento, obteniéndose como resultado que el trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de las relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura se relacionan en un 0,382, 0,311, 0,501, y 0,403, respectivamente, con la gestión del conocimiento.

Finalmente, Espinoza (2021) en los resultados de su tesis doctoral titulada “Los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico y su relación con la producción científica de los docentes universitarios en las universidades de Tacna, año 2020”, demuestran que las cada

una de las variables independientes influyen en un 37,60% en la producción científica, y además existe una relación positiva entre los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico con la producción científica en los docentes universitarios, evidenciándose una relación positiva entre gestión del conocimiento y producción científica de 0,574, una correlación de 0,177 entre la cultura organizacional y la producción científica, y una correlación de 0,193 entre el capital tecnológico y la producción científica. Resultados que contrastan con los obtenidos por el presente trabajo de investigación, mediante el cual refleja que el 39,02% de los estudiantes encuestados están de acuerdo que la institución cuenta con sistemas para codificar y hacer explícito el conocimiento; el 40,38% están de acuerdo que la institución cuenta con mecanismos para incentivar a los stakeholders a compartir su conocimiento; el 36,86% están de acuerdo que la institución cuenta con metodologías para propiciar el intercambio de conocimiento como las comunidades de práctica, los círculos de calidad, los grupos de mejoramiento, o sus equivalentes; el 38,21% están de acuerdo que existen sistemas de disseminación de información para los stakeholders de acuerdo con sus necesidades.

De acuerdo con los resultados obtenidos del artículo de Vargas, Espinoza, Velásquez, Gambetta, Martinez & Leo (2023) en su artículo titulado “COVID-19 and its effects on the Management of the Basic Quality Conditions in Universities of Peru, 2022”, publicado en la revista Sustainability, perteneciente al cuartil Q2, se determinó la influencia del manejo de la crisis, la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje, la imagen organizacional y la satisfacción de los estudiantes en base a las condiciones básicas de calidad en las universidades del Perú durante la época de pandemia. Observándose un impacto positivo de la modalidad de la educación a distancia y la satisfacción de los estudiantes en las condiciones básicas de calidad, considerando que la gestión de crisis abarcó lo acontecido antes, durante y después de la crisis. El artículo engloba, en primer lugar, la satisfacción con las instalaciones de la educación a distancia, lo que en el presente trabajo de investigación son las dimensiones: Sistemas de conocimiento y *feedback*

(Echeverri, Lozada, & Arias, 2018), tecnología basada en conocimiento, e innovación (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010); en segundo lugar, las aptitudes hacia los docentes, dimensión que se relaciona con la calidad de las relaciones interpersonales (Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik, 2022), (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010); en tercer lugar, la aptitud para los exámenes online, dimensión que se asemeja con los ítems comprendidos en la capacidad de gestión (Liao, Wang, Chuang, Shih, & Liu, 2010); en cuarto lugar, la comunicación y acceso a la educación a distancia, la cual se relaciona con ítems de la creación del conocimiento, sistemas de conocimiento y *feedback*, y gestión de competencias individuales (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018); y finalmente, la comparación de ambas modalidades, dimensión que conlleva a un análisis en las diferentes fases de las dimensiones. Al igual que en el presente estudio, se ha encuestado a estudiantes con la finalidad de conocer su percepción con respecto a los efectos de esta crisis sanitaria que ha afectado a la educación superior universitaria. En referencia al marco legal, también se enfatiza la Ley N°30220, la cual garantiza la calidad educativa de las universidades, pero además menciona la Ley N°28303, que fomenta la ciencia, la tecnología y la innovación, y la Ley N°30512, la cual se enfoca en las políticas que aseguran la calidad de la educación superior universitaria.

En referencia a la primera dimensión de la variable independiente denominada ‘trabajo orientado a la responsabilidad social’ se tiene como resultados que el coeficiente Rho de Spearman es 0,735, existiendo una correlación positiva alta entre la primera dimensión y la variable dependiente ‘gestión del conocimiento’. Se aprecia, además, que la teoría de stakeholders influye en 62,10% en la gestión del conocimiento en la institución. Considerando la segunda dimensión de la variable independiente denominada ‘calidad de las relaciones interpersonales’ se tiene como resultados que el coeficiente Rho de Spearman es 0,382, existiendo una correlación positiva baja entre la segunda dimensión y la variable dependiente ‘gestión del conocimiento’. También se aprecia que la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en 20,00% en la

gestión del conocimiento en la institución. Analizando la tercera dimensión de la variable independiente denominada ‘engagement’ se tiene como resultados que el coeficiente Rho de Spearman es 0,501, existiendo una correlación positiva moderada entre la tercera dimensión y la variable dependiente ‘gestión del conocimiento’. También se aprecia que la dimensión engagement influye en 33,33% en la gestión del conocimiento en la institución. De acuerdo a los resultados presentados en el artículo de Pfajfar, Shoham, Malecka, & Zalaznik (2022), publicado en el *Journal of Business Research*, perteneciente al cuartil Q1, mediante el cual se evidencia una relación entre la responsabilidad social y la calidad de las relaciones, percibiéndose que la calidad de las relaciones mejora las percepciones del compromiso por el bienestar de los involucrados y el compromiso afectivo para con sus organizaciones, resultado que difiere del resultado relacionado con el compromiso de continuidad.

Finalmente, la cuarta dimensión de la variable independiente denominada ‘cultura’ se tiene como resultados que el coeficiente Rho de Spearman es 0,403, existiendo una correlación positiva moderada entre la cuarta dimensión y la variable dependiente ‘gestión del conocimiento’. También se aprecia que la dimensión cultura influye en 20,60% en la gestión del conocimiento en la institución. En el artículo de Srivastava, Singh, & Dhir (2020) publicado en la revista *International Business Research*, perteneciente al cuartil Q1, predomina la cultura nacional como grupo de conocimiento. Pedraja, Rodríguez, & Labraña (2022) en su artículo publicado en la revista *Educação e Pesquisa*, perteneciente al cuartil Q3, menciona cuatro líneas de investigación relevantes, los cuales fueron adaptados para el diseño del cuestionario, específicamente en los ítems correspondientes a la dimensión cultura: Percepción a nivel individual, interacción a nivel institucional, interacción a nivel nacional e interacción a nivel internacional.

CONCLUSIONES

Luego de analizar los resultados obtenidos en relación a los objetivos planteados correspondientes a la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, se concluye lo siguiente:

1. La teoría de stakeholders presenta un coeficiente Rho de Spearman de 0,735, que, de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman existe una correlación positiva alta, la cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una fuerte asociación entre la variable independiente denominada 'teoría de stakeholders' y la variable dependiente denominada 'gestión del conocimiento'. Además, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders influye en 62,10%, en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, según se obtiene del resultado del indicador Nagelkerke.
2. La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social presenta un coeficiente Rho de Spearman de 0,382, que, de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja, la cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una débil asociación entre la dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social y la variable dependiente denominada 'gestión del conocimiento'. Además, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en 20,00% en la gestión del conocimiento en

la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, según se obtiene del resultado del indicador Nagelkerke.

3. La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales presenta un coeficiente Rho de Spearman de 0,311, que, de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman existe una correlación positiva baja, la cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una débil asociación entre la dimensión calidad de las relaciones interpersonales y la variable dependiente denominada 'gestión del conocimiento'. Además, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales influye en 12,90% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, según se obtiene del resultado del indicador Nagelkerke.
4. La teoría de stakeholders en su dimensión engagement presenta un coeficiente Rho de Spearman de 0,501, que, de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman existe una correlación positiva moderada, la cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una moderada asociación entre la dimensión engagement y la variable dependiente denominada 'gestión del conocimiento'. Además, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en 33,33% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, según se obtiene del resultado del indicador Nagelkerke.

5. La teoría de stakeholders en su dimensión cultura presenta un coeficiente Rho de Spearman de 0,403, que, de acuerdo al baremo de estimación de correlación de Spearman existe una correlación positiva moderada, la cual se reafirma con el indicador de las medidas direccionales, observándose, por lo tanto, una moderada asociación entre la dimensión cultura y la variable dependiente denominada 'gestión del conocimiento'. Además, el grado de significancia es 0,000, el cual es menor que 0,5 ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, utilizando el estadístico de Regresión Lineal Ordinal, se puede apreciar que la teoría de stakeholders en su dimensión cultura influye en 20,60% en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022, según se obtiene del resultado del indicador Nagelkerke.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Rectorado de la Universidad Nacional Jorge Basadre, mediante solicitud escrita, y con presupuesto proveniente de la gestión con *sponsors*, se realice las actividades enfocadas al trabajo orientado a la responsabilidad social, la calidad de relaciones interpersonales, el *engagement* y la cultura; para que, de esta manera, sea remitida a la Secretaría Académica, con el propósito de brindar mayor énfasis a la teoría de stakeholders, principalmente en la calidad del servicio educativo brindado a los estudiantes, reforzando el proceso enseñanza-aprendizaje, minimizando las repercusiones más trascendentales del cambio drástico de modalidad presencial a virtual, y viceversa, rescatando lo aprendido durante la nueva normalidad, sin dejar de lado la virtualidad; adoptando, acoplando y fomentando cursos, programas y diplomados nacionales e internacionales, con profesionales docentes especialistas en los temas a tratar, además de realizar cursos de capacitación virtuales y presenciales para impulsar la presentación de artículos científicos por parte de docentes y estudiantes en las revistas indexadas de las diferentes áreas profesionales, editadas y publicadas en la universidad. Se recomienda, además, incentivar a los estudiantes a acceder a los diferentes programas de movilidad con acceso a universidades, a nivel nacional e internacional, promoviendo estratégicamente su difusión a nivel institucional, brindando toda la información necesaria para que puedan aprovecharse todos los cupos disponibles de una manera competitiva.
2. Se recomienda al Rectorado de la Universidad Nacional Jorge Basadre, mediante solicitud escrita, y con presupuesto proveniente de la gestión con *sponsors*, se realice las actividades enfocadas al trabajo orientado a la responsabilidad social; para que, de esta manera, sea remitida a la Oficina de Extensión Cultural y Responsabilidad Social, a la Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria (DRSU), considerando las siguientes áreas: Extensión y proyección cultural, Programas de

voluntariado Basadrino y vinculación con grupos de interés, Extensión universitaria, proyección social y servicio social, y Coordinación de la RSU para la investigación y formación continua, con el propósito de enfocar las actividades académicas en la inclusión de los estudiantes en conjunto en todo el periodo de estudios procurando su sostenibilidad, en cuanto a la ética, con una gestión ecoeficiente y ambientalmente responsable y enfatizando el desarrollo profesional del estudiante y, desde luego, del docente. Para la realización de dichas actividades se requiere el compromiso de los grupos de interés mediante talleres y cursos de formación continua en el tema, además de gestionar mecanismos efectivos de vinculación de la participación universitaria con la sociedad, los cuales deben realizarse de manera frecuente y con su respectiva evaluación (inicio, intermedio y final), no solamente en la región sino gestionando una expansión a nivel nacional e internacional, enlazando la participación con universidades de otras regiones, promoviendo la formación profesional en bienestar de la ciudadanía, enfatizando el conocimiento y la investigación. De la misma manera, se recomienda remitir la solicitud escrita a la Oficina de Bienestar Universitario, con la finalidad de promover prácticas deportivas dentro de la institución, organizando campeonatos y gestionando alianzas con instituciones públicas y privadas (*sponsors*) que incentiven económicamente y apoyen a la juventud.

3. Se recomienda al Rectorado de la Universidad Nacional Jorge Basadre, mediante solicitud escrita, se realice las actividades enfocadas a la calidad de relaciones interpersonales; para que, de esta manera, sea remitida a la Secretaría Académica, y a sus diferentes facultades y escuelas profesionales, con el propósito de mejorar la calidad de las relaciones interpersonales, principalmente, en las relaciones docente-estudiante, generando confianza en las relaciones, fomentando el respeto a las opiniones, y el respeto mutuo, compartiendo información de manera abierta, incentivando el bienestar personal (a corto, mediano y largo plazo), garantizando una buena toma de

decisiones, y logrando en el estudiante una sensación de seguridad. Para lograr los puntos anteriormente mencionados, se debe realizar evaluaciones continuas y periódicas a los estudiantes en referencia a la percepción de los diferentes docentes, basándose en tres puntos fundamentales, con el objetivo de conocer el grado de comprensión del conocimiento del docente y la realización de su tarea de manera eficaz relacionado a las actividades ecosostenibles y ecoamigables, y analizar el nivel de especialización y experiencia del docente.

4. Se recomienda al Rectorado de la Universidad Nacional Jorge Basadre, mediante solicitud escrita, se realice las actividades enfocadas al *engagement*; para que, de esta manera, sea remitida a la Secretaría Académica, con el propósito de promover la buena y cordial práctica docente, garantizando la sostenibilidad en el *engagement* de los estudiantes, realizando capacitaciones continuas, y realizando evaluaciones continuas a los estudiantes de manera frecuente y periódica sobre los diferentes aspectos que permitan fortalecer el sentido de “pertenencia” a la organización, unir “emocionalmente” a la institución, hacer sentir como “miembro de la familia” en la institución.
5. Se recomienda al Rectorado de la Universidad Nacional Jorge Basadre, mediante solicitud escrita, se realice las actividades enfocadas a la cultura; para que, de esta manera, sea remitida a la Oficina de Extensión Cultural y Responsabilidad Social, con el propósito de brindar mayor importancia a los programas culturales que permitan a los estudiantes percibir un impacto positivo del entorno en los valores tradicionales propios de la idiosincrasia, además de promover una buena interacción cultural y académica a nivel institucional, fomentando la participación en representación de la misma institución. También se recomienda a la Oficina de Vinculación e Internacionalización de I + D + i, la promoción interna de la movilidad estudiantil y docente a nivel nacional e internacional con la finalidad de obtener resultados positivos del intercambio de estudiantes y docentes. De

la misma manera, se recomienda remitir la solicitud escrita a la Unidad de Organización de Gestión de la Producción Científica, con la finalidad de fomentar aún más la investigación científica con la finalidad de generar nuevos conocimientos que contribuyan al desarrollo de la sociedad, y a los diferentes sectores económicos de la economía regional y nacional.

PROPUESTA

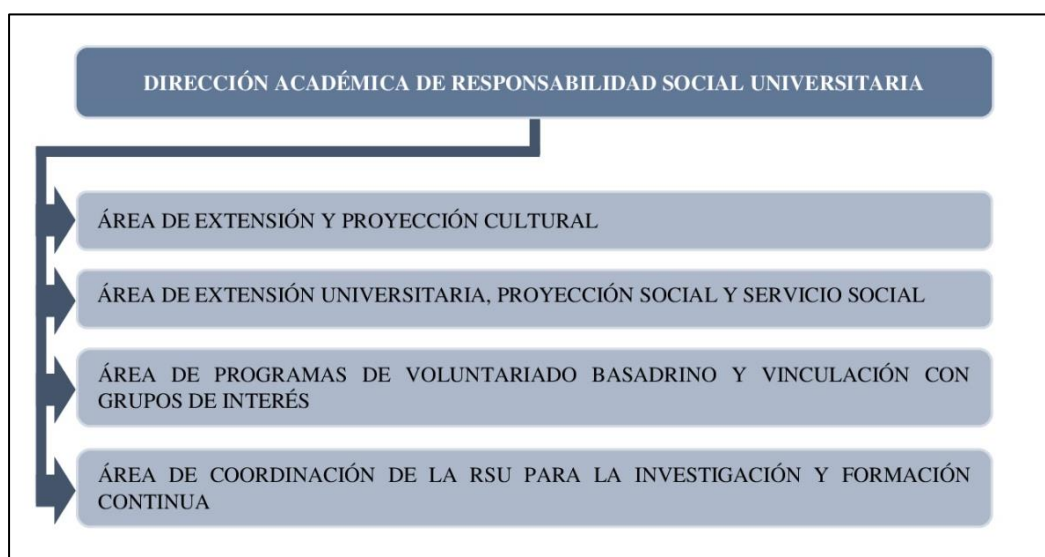
De acuerdo con la variable independiente ‘Teoría de Stakeholders’ y la variable dependiente ‘Gestión del conocimiento’ se propone la creación y consolidación de un área especializada en ambas variables. Para la primera variable, el enfoque será en la capacitación del talento humano, con cursos, programas y diplomados de formación continua gratuitos y financiados, orientados principalmente a docentes y estudiantes de los diferentes programas profesionales, y de esa manera reforzar las cuatro dimensiones: Trabajo orientado a la responsabilidad social, calidad de las relaciones interpersonales, *engagement*, y cultura. Para la segunda variable, el enfoque será en la adquisición, desarrollo, creación y transmisión o transferencia del conocimiento. Estas actividades se llevarían a cabo conjuntamente con la Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria, específicamente con el Área de Coordinación de la Responsabilidad Social Universitaria para la Investigación y Formación continua.

En lo referente a la formación continua se desarrollarían cursos, programas y diplomados, los cuales deben ser enfocados, principalmente, en el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje, y en la difusión y acumulación de conocimientos de las diferentes especialidades profesionales, lo cual conformaría la parte práctica, debido a que el docente debe asimilar el conocimiento adquirido en el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje para poder adaptarlo en los contenidos de la materia a estudiar. Las TIC’s han generado un impacto positivo en la educación superior, mejorando las estrategias pedagógicas, las interacciones docente-alumno y las competencias de los docentes en el manejo de estas tecnologías (Sánchez, García, Steffens, & Hernández, 2019). Por ende, es necesaria una buena estructura de los contenidos de los mismos utilizando los medios adecuados para una mejor difusión del conocimiento. El proceso enseñanza-aprendizaje se centra en el estudiante, convirtiendo al docente en un mediador, promoviendo las relaciones interpersonales (Burgal, Aties, Marino, & Borges, 2021).

Los cursos, programas y diplomados serían impartidos por profesionales especializados en la materia, con respaldo de universidades nacionales e internacionales, y alianzas con *partners* y *sponsors*, quienes respaldarían académica y económicamente los proyectos. La duración sería de 16, 24 y 48 horas académicas respectivamente, conformados por módulos de trabajo y cada módulo conteniendo 4 sesiones. Se estaría desarrollando cursos de 1 módulo con 4 sesiones, programas de 2 módulos con 8 sesiones en total, y diplomados de 4 módulos con 16 sesiones en total, estos últimos abarcan el periodo académico que corresponde a un semestre académico, respetando el periodo vacacional, y al ser dos diplomados, el primero, denominado Diplomado internacional especializado en estrategias en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y el segundo, denominado Diplomado internacional especializado en responsabilidad social universitaria, abarcarían el año académico. Las sesiones tendrían una frecuencia semanal, y se estaría considerando certificaciones graduales hasta la culminación de un diplomado, dependiendo de los interesados, en este caso, docentes y estudiantes, siendo lo ideal que se culmine cada sesión de los módulos que conforman los diplomados.

Figura 97

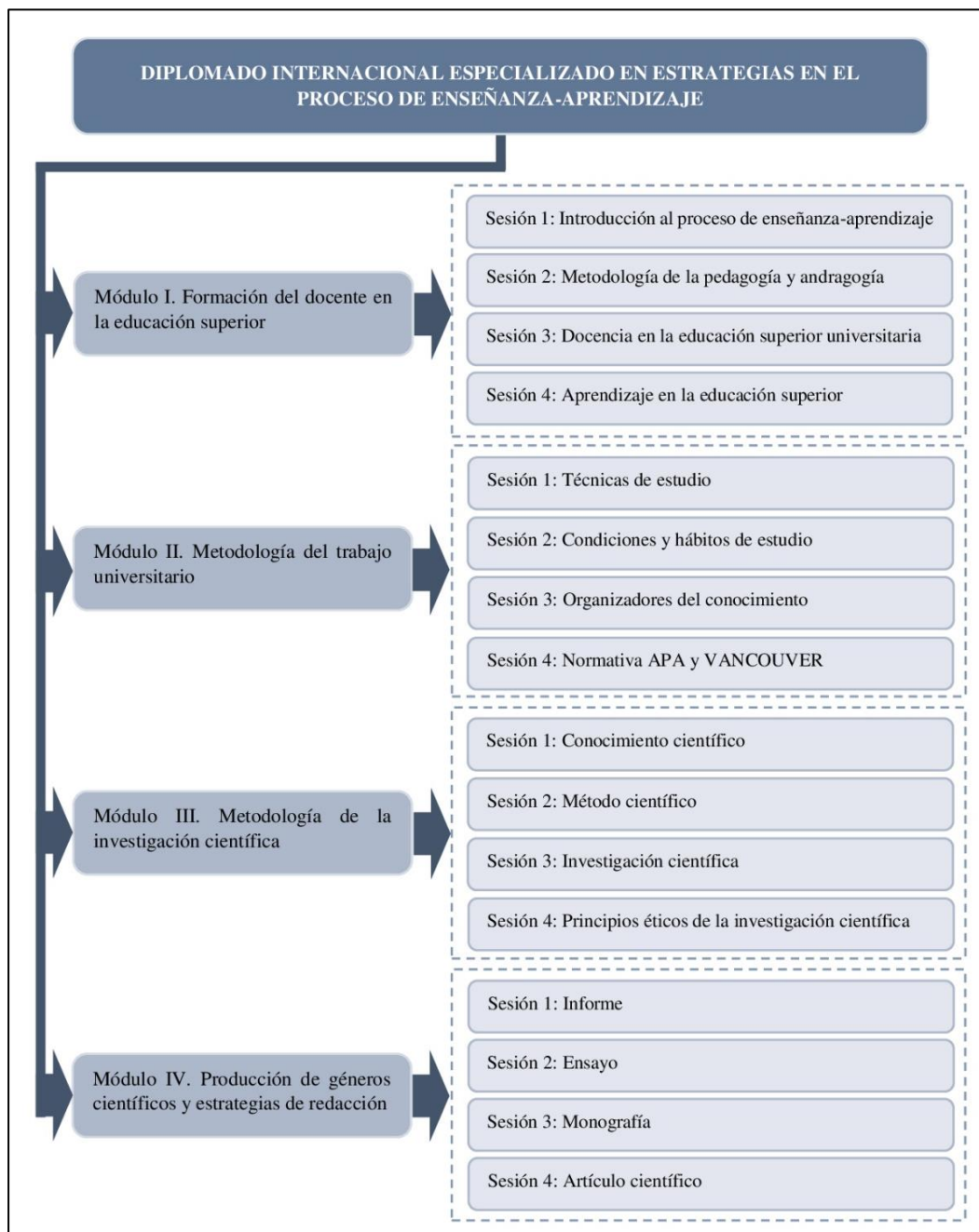
Dirección académica de Responsabilidad Social Universitaria



Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado

Figura 98

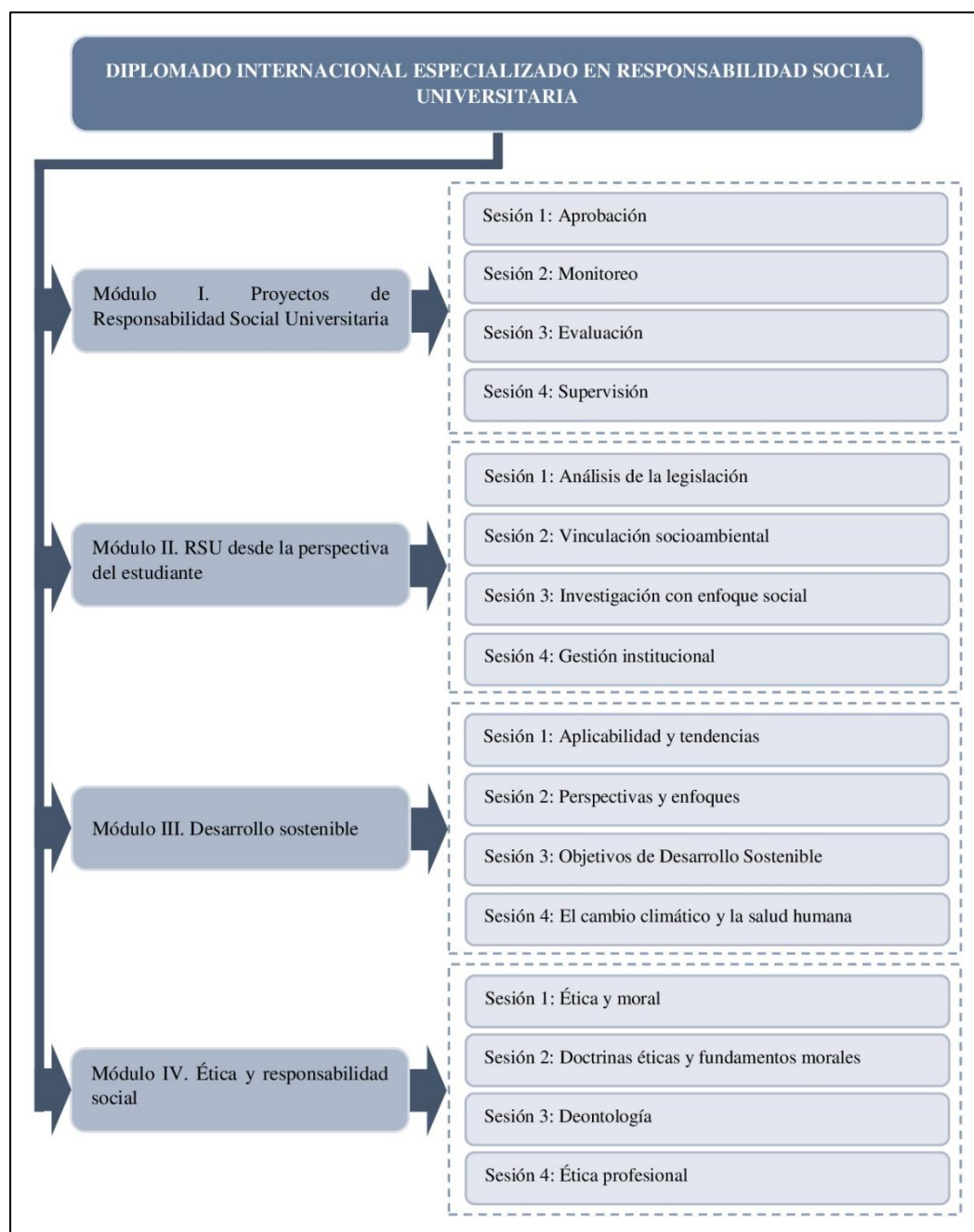
Estructura curricular del Diplomado internacional especializado en estrategias en el proceso de enseñanza-aprendizaje



Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado

Figura 99

Estructura curricular del Diplomado internacional especializado en Responsabilidad Social Universitaria



Nota. Tabla extraída en base al instrumento aplicado

La responsabilidad social debe ser gestionada y se debe plasmar lo aprendido a la realidad, mediante talleres, los cuales tengan definidos proyectos sociales. Cada una de las 34 escuelas profesionales distribuidas en las 7 facultades deben orientar y fortalecer su compromiso en beneficio de la población tacneña, conjuntamente con las áreas de Extensión Universitaria, Proyección Social y Servicio Social, y de Programas de Voluntariado y Vinculación con Grupos de Interés, formulando, elaborando, evaluando y ejecutando proyectos de servicio social vinculados con las necesidades de la región, principalmente con las poblaciones vulnerables, enfocándose en los problemas de la desigualdad social, considerando la participación de stakeholders externos, permitiendo a los estudiantes adquirir experiencia poniendo en práctica los conocimientos propios de la carrera. Teniendo en cuenta que los estudiantes y docentes tienen acceso a los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios, que permiten un mejor desenvolvimiento pre-profesional y profesional.

El fortalecimiento del *engagement* y la promoción de la cultura se realizaría mediante la activa difusión del arte regional y nacional, en todas sus expresiones: Arquitectura, escultura, danza, música, pintura, literatura, cine y fotografía. Dichos eventos deberían realizarse de manera frecuente y con la gestión correspondiente del Área de Extensión y Proyección Cultural, para la búsqueda de auspiciadores en instituciones públicas y privadas, con los cuales se pueda obtener un mayor presupuesto para la realización de los talleres posteriores, y se pueda perfeccionar cada una de las expresiones artísticas en beneficio de la población estudiantil.

En periodo de pandemia por efectos del COVID-19, y con las restricciones que se dieron producto de ello, se paralizaron los proyectos que permitían a los estudiantes y docentes tener contacto con la comunidad, es por ello, que se debe tener un plan de contingencia que prevenga o mitigue las repercusiones acontecidas, principalmente en el cambio drástico de la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje, de la modalidad presencial a *online*, y viceversa; la suspensión de los

programas de movilidad nacional e internacional para estudiantes y docentes; el cierre temporal de los centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios; y finalmente, el impulso en la presentación de artículos científicos por parte de docentes y estudiantes en las revistas indexadas de las diferentes áreas profesionales, editadas y publicadas en la universidad.

El plan de contingencia debe abarcar estas cuatro grandes áreas académicas que han sido afectadas durante el periodo de pandemia. Se destaca tres tipos de medidas en el presente plan de contingencia:

Medidas de Prevención

Se ejecutarán antes de que ocurran las amenazas para evitar que se produzcan o se desarrollen en el proceso. Por ejemplo, fomentar y fortalecer la capacitación y formación continua dirigido a docentes y estudiantes, tener una plana docente especializada en la utilización de las TIC's, mantener una comunicación continua y buenas relaciones interpersonales (relación docente-estudiante), tener copias de seguridad de la información académica de los ordenadores de la organización, iniciar el lanzamiento de servicios educativos garantizados a través de la firma de convenios de cooperación mutua con *partners* a nivel nacional e internacional, promover los programas de movilidad nacional e internacional, incentivar la producción científica a nivel institucional en docentes y estudiantes.

Medidas de Emergencia

Se aplicarán cuando ocurra la situación o inmediatamente después para mitigar los efectos negativos en la organización. Por ejemplo, adecuar las condiciones de conectividad y disponibilidad tecnológica de los estudiantes, fomentar otras alternativas de evaluación, y adecuar el uso de programas antiplagio en las evaluaciones, coordinar con las universidades nacionales e internacionales la aplicación de la modalidad *online*, gestionar con las universidades nacionales e internacionales la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje de los talleres,

prestar especial atención a los estudiantes y docentes procedentes de las universidades participantes de los programas de movilidad, velar por el bienestar de los estudiantes y docentes de la casa superior de estudios que cursan el periodo académico en otras universidades, identificar los centros que pueden adecuarse a la virtualidad.

Medidas para la Recuperación

Una vez detectada y controlada la amenaza, estableceremos medidas que ayuden a que la empresa vuelva a un estado de normalidad. Por ejemplo, programar mediante citas la utilización de las instalaciones de los centros de producción, centro de experimentación agraria, y laboratorios, adecuar la prestación de servicios de los centros de investigación, centros de prestación de servicios, y centros de consultoría y asesoría a la virtualidad, utilizar programas aptos para la optimización del servicio, investigar nuevas tecnologías, procesos y productos, utilizar la tecnología para buscar nuevos conocimientos, producir nuevos productos y servicios, incentivar la participación de docentes y estudiantes en la investigación, fomentar la producción científica en los stakeholders mediante un sistema de recompensas y reconocimientos en el aspecto académico, gestionar cursos, programas y diplomados que promuevan la investigación, y promover talleres para producción de géneros científicos.

Tabla 117

Plan de contingencia

N°	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				EVALUACIÓN DEL RIESGO			ACCIONES DE CONTROL PARA MITIGAR RIESGOS		
	PROCESO	AMENAZA	CONSECUENCIA	TIPO	NIVEL	PROBABILIDAD	CATEGORÍA	ACCIONES DE CONTROL	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1	Modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje	Cambios drásticos	Atraso del proceso enseñanza-aprendizaje	Operativo	Extremadamente dañino (ED)	Alta (A)	Riesgo intolerable	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar y fortalecer la capacitación y formación continua dirigido a docentes y estudiantes. • Tener una plana docente especializada en la utilización de las TIC's. • Mantener una comunicación continua y buenas relaciones interpersonales. • Tener copias de seguridad de la información académica de los ordenadores de la organización. • Adecuar las condiciones de conectividad y disponibilidad tecnológica de los estudiantes. • Fomentar otras alternativas de evaluación, y adecuar el uso de programas antiplagio en las evaluaciones. • Iniciar el lanzamiento de servicios educativos garantizados a través de la firma de convenios de cooperación mutua con <i>partners</i> y <i>sponsors</i> nacionales e internacionales. 	Semanal	<p>Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria: Área de Coordinación de la RSU para la Investigación y Formación Continua.</p> <p>Oficina del Bienestar Universitario: Sección de Deportes y Recreación.</p> <p>Oficina de Apoyo Técnico al estudiante.</p>

2	Programas de movilidad nacional e internacional para estudiantes y docentes	Suspensión temporal en sus actividades	Insatisfacción por el conocimiento y experiencias proyectadas	Operativo	Daño (D)	Alta (A)	Riesgo importante	<ul style="list-style-type: none"> • Promover los programas de movilidad nacional e internacional. • Coordinar con las universidades nacionales e internacionales la aplicación de la modalidad <i>online</i>. • Gestionar con las universidades nacionales e internacionales la modalidad del proceso enseñanza-aprendizaje de los talleres. • Prestar especial atención a los estudiantes y docentes procedentes de las universidades participantes de los programas de movilidad. • Velar por el bienestar de los estudiantes y docentes de la casa superior de estudios que cursan el periodo académico en otras universidades. 	Semestral	<p>Oficina de Vinculación e Internacionalización de I+D+i; Sección de Movilidad Internacional y Servicios.</p> <p>Oficina de Cooperación Nacional e Internacional</p>
3	Centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría y el centro de experimentación agraria, y laboratorios	Cierre temporal de sus instalaciones	Proceso enseñanza-aprendizaje imcompleto	Operativo	Extremadamente dañino (ED)	Alta (A)	Riesgo intolerable	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los centros que pueden adecuarse a la virtualidad. • Programar mediante citas la utilización de las instalaciones de los centros de producción, centro de experimentación agraria, y laboratorios. • Adecuar la prestación de servicios de los centros de investigación, centros de prestación de servicios, y centros de consultoría y asesoría a la virtualidad. • Utilizar programas aptos para la optimización del servicio. • Investigar nuevas tecnologías, procesos y productos. • Utilizar la tecnología para buscar nuevos conocimientos. • Producir nuevos productos y servicios. 	Semestral	<p>Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria: Área de Extensión Universitaria, Proyección Social y Servicio Social.</p> <p>Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria: Área de Programas de Voluntariado Basadrino y Vinculación con Grupos de Interés.</p> <p>Oficina de Administración de Laboratorios y Gabinetes.</p> <p>Incubadora de Empresas.</p>

4	Presentación de artículos científicos en las revistas indexadas de la universidad	Escasa participación de docentes y estudiantes	Creación y transferencia de conocimiento limitado	Operativo	Ligeramente dañino (LD)	Media (M)	Riesgo tolerable	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar la participación de docentes y estudiantes en la investigación. • Fomentar la producción científica en los stakeholders mediante un sistema de recompensas y reconocimientos en el aspecto académico. • Gestionar cursos, programas y diplomados que promuevan la investigación. • Promover talleres para producción de géneros científicos. 	Mensual	Unidad de Gestión de la Producción Científica. Instituto General de Investigación. Consejo de Coordinación de Investigación.
---	---	--	---	-----------	-------------------------	-----------	------------------	--	---------	--

REFERENCIAS

- Acevedo, Y., Aristizábal, C., Valencia, A., & Bram, L. (2020). Formulación de modelos de gestión del conocimiento aplicados al contexto de instituciones de educación superior. *Información tecnológica*, 31(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100103>
- Ackermann, N., Humble, S., Coats, J., Rhone, C., Schmid, C., Sanders, V., & Davis, K. (2023). Community Research Fellows Training Program: Evaluation of a COVID-19-Precipitated Virtual Adaptation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20. doi:<https://doi.org/10.3390/ijerph20043254>
- Acosta, C., Ortega, D., & Díaz, Y. (2020). Educación presencial con mediación virtual: una experiencia de Honduras en tiempos de la COVID-19. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1229>
- Adams, R., Martin, S., & Boom, K. (2018). University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework. *Journal of Cleaner Production*, 171(10). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.032>
- Agudelo, E., & Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Aguilar, F. (2020). Del aprendizaje en escenarios presenciales al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia. *Estudioa pedgógicos (Valdivia)*, 46(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000300213>
- Alcibar, M., Monroy, A., & Jiménez, M. (2018). Impacto y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Educación Superior. *Información tecnológica*, 29(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500101>
- Ali, A., Bahadur, W., Wang, N., Luqman, A., & Khan, A. (2020). Improving team innovation performance: Role of social media and team knowledge

- management capabilities. *Technology in Society*, 61.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101259>
- Ali, M., Mustapha, I., Osman, S., & Hassan, U. (2021). University social responsibility: A review of conceptual evolution and its thematic analysis. *Journal of Cleaner Production*, 286.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124931>
- Aljarah, A., Emeagwali, L., Ibrahim, B., & Ababneh, B. (2020). Does corporate social responsibility really increase customer relationship quality? A meta-analytic review. *Social Responsibility Journal*, 16(1), 28-49.
doi:<https://doi.org/10.1108/SRJ-08-2018-0205>
- Al-Okaily, M., Alqudah, H., Lutfi, A., & Taamneh, A. (2020). Dataset on the Acceptance of e-learning System among Universities Students' under the COVID-19 Pandemic Conditions. *Data in Brief*, 32.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.dib.2020.106176>
- Andia, W., Yampufe, M., & Antezana, S. (2021). Responsabilidad social universitaria: del enfoque social al enfoque sostenible. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000300019
- Arancibia, M., Cabero, J., & Marín, V. (2020). Creencias sobre la enseñanza y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en docentes de educación superior. *Formación universitaria*, 13(3).
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000300089>
- Araújo, F., Lima, L., Cidade, P., Nobre, C., & Neto, M. (2020). Impact of Sars-Cov-2 and its reverberation in global Higher Education and mental health. *Psychiatry Research*, 288.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112977>
- Arias, R., & Mejía, J. (2021). Knowledge management in two universities before and during the COVID-19 effect in Peru. *Technology in Society*, 64.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101479>

- Aspeé, J., González, J., & Cavieres, E. (2018). El compromiso estudiantil en educación superior como agencia compleja. *Formación universitaria*, 11(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400095>
- Aspée, J., González, J., & Herrera, Y. (2021). Relación funcional entre procrastinación académica y compromiso en estudiantes de educación superior: una propuesta de análisis. *Perspectiva Educacional*, 60(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.60-iss.1-art.1116>
- Avendaño, W., Luna, H., & Rueda, G. (2021). Educación virtual en tiempos de COVID-19: percepciones de estudiantes universitarios. *Formación universitaria*, 14(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000500119>
- Baah, C., Opoku-Agyeman, D., Acquah, I., Agyabeng, Y., Afum, E., Faibil, D., & Abdoulaye, F. (2021). Examining the correlations between stakeholder pressures, green production practices, firm reputation, environmental and financial performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 100-114. doi:<https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.10.015>
- Barnes, S. (2020). Information management research and practice in the post-COVID-19 world. *International Journal of Information Management*, 55. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102175>
- Barrera, A., Vieira, J., & Duque, E. (2020). Las relaciones interespecíficas de las universidades con sus grupos de interés: metáfora biológica. *Información tecnológica*, 31(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400211>
- Barrientos, A., González, L., & Caldevilla, D. (2021). Nuevos escenarios educativos a partir del COVID-19 en la educación universitaria. *Perspectivas de la comunicación*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-48672021000200149>
- Barrios, K., Contreras, J., & Olivero, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad

- organizacional. *Información tecnológica*, 30(2).
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Barrios, K., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Basantes, A., Cabezas, M., & Casillas, S. (2020). Competencias digitales en la formación de tutores virtuales en la Universidad Técnica del Norte, Ibarra-Ecuador. *Formación universitaria*, 13(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500269>
- Bedoya, C., Murillo, G., & González, C. (abril-junio de 2021). Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID. 19: análisis del sector de la educación superior en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 37(159), 251-264. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4409>
- Bedoya, J. (2021). *Gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de la Universidad. Caso: Universidad Privada de Tacna-Perú y Universidad Santo Tomás Sede Arica-Chile, 2020*. Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.
- Bedregal, N., Cornejo, V., Tupacyupanqui, D., & Flores, S. (2019). Evaluación de la percepción estudiantil en relación al uso de la plataforma Moodle desde la perspectiva del TAM. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000400707>
- Berger, E. (2020). *Gestión del conocimiento en la administración académica de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, periodo 2016-2018*. Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Berger, E., von Briel, F., & Kuckertz, A. (2021). Digital or not - The future of entrepreneurship and innovation: Introduction to the special issue. *Journal of Business Research*, 125, 436-442. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.020>

- Bernardes, A., Gabriel, C., Cummings, G., Barboza, A., Bevilacqua, A., Caldana, G., & Gomes, V. (2020). Organizational culture, authentic leadership and quality improvement in Canadian healthcare facilities. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(5). doi:<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0732>
- Blanco, C., Bernal, C., Camacho, F., & Díaz, M. (2018). Industrias creativas y culturales: Estudio desde el enfoque de la gestión del conocimiento. *Información tecnológica*, 29(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000300015>
- Bogatyreva, K., Edelman, L., Manolova, T., Osiyevskyy, O., & Shirokova, G. (2019). When do entrepreneurial intentions lead to actions? The role of national culture. *Journal of Business Research*, 96, 309-321. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.034>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385
- Bohórquez, V. (2020). Using knowledge management to improve inter-institutional collaboration in crisis events. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 11(3), 211-228. doi:<https://doi.org/10.1504/IJKMS.2020.109086>
- Bonal, R., Valcárcel, N., & Roger, M. (2020). De la educación médica continua al desarrollo profesional continuo basado en competencias. *Educación Médica Superior*, 34(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412020000200024&script=sci_arttext&tlng=pt#affl
- Brito, S., Basualto, L., & Reyes, L. (2019). Inclusión Social/Educativa, en clave de Educación Superior. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782019000200157>
- Buitrago, G. (enero-junio de 2021). La gestión del conocimiento en el marco de las crisis sociales y económicas derivadas de la pandemia y de los Objetivos de

- Desarrollo Sostenible. *Revista Colombiana de Biotecnología*, 23(1), 3-5.
doi:<https://doi.org/10.15446/rev.colomb.biote.v23n1.97501>
- Burgal, C., Aties, L., Marino, C., & Borges, M. (2021). Diplomado sobre aprendizaje cooperativo para docentes de las carreras de Tecnología de la Salud. *EDUMECENTRO*, 13(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742021000200070
- Cachón, G., Prado, C., & Zúñiga, J. (2019). The relationship between identification and loyalty in a public university: Are there differences between (the perceptions) professors and graduates? *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 122-128.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.04.005>
- Canestrino, R., Cwiklicki, M., Magliocca, P., & Pawelek, B. (2020). Understanding social entrepreneurship: A cultural perspective in business research. *Journal of Business Research*, 110, 132-143.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.006>
- Canossa, H. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias administrativas*(19).
doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Casali, A., & Torres, D. (2021). Impacto del COVID-19 en docentes universitarios argentinos: cambio de prácticas, dificultades y aumento de estrés. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*(28). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-99592021000100054
- Castellano, N., & López, E. (2021). Estudio comparativo de los componentes de la calidad de vida laboral. *Visión de futuro*, 25(1).
doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.01.003.es>

- Castro, H., Ortega, J., Villarroel, J., & Contreras, C. (2019). Determinación de pensamiento creativo en estudiantes de medicina de una universidad chilena. *Revista médica de Chile*, 147(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872019000300372>
- Castro, M., Paz, M., & Cela, E. (julio-diciembre de 2020). Aprendiendo a enseñar en tiempos de pandemia COVID-19: nuestra experiencia en una universidad pública de Argentina. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1271>
- Cedeño, T., & Saltos, G. (2020). Propuesta de evaluación del desempeño como proceso generador de cambios para la Empresa Municipal Registro de la Propiedad de Manta. *Revista San gregorio*(39). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072020000200102
- Celik, I., Gedrimiene, E., Silvola, A., & Muukkonen, H. (2022). Response of learning analytics to the online education challenges during pandemic: Opportunities and key examples in higher education. *Policy Futures in Education*, 21(4). doi:<https://doi.org/10.1177/14782103221078401>
- Cerda, C., Saiz, J., & Vergara, D. (2018). Tenacidad en estudiantes universitarios chilenos: Un estudio inicial de su estructura y red nomológica. *Interdisciplinaria*, 35(2). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272018000200010
- Chiang, M., & San Martin, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001
- Chopra, M., Saini, N., Kumar, S., Varma, A., Kumar, S., & Lim, W. (2021). Past, present and future of knowledge management for business sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 328. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129592>

- Cobo, R., Pérez, M., Díaz, A., & García, D. (2020). Revisión sistemática sobre modelos multidimensionales del bienestar y su medición en estudiantes universitarios. *Formación universitaria*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000200103>
- Colvin, R., Bradd, G., & Lacey, J. (2020). Power, perspective, and privilege: The challenge of translating stakeholder theory from business management to environmental and natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 271. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.110974>
- Contreras, G. (2018). Retroalimentación por pares en la docencia universitaria. Una alternativa de evaluación formativa. *Formación universitaria*, 11(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400083>
- Contreras, G., & Zúñiga, C. (2019). Prácticas y concepciones de retroalimentación en Formación Inicial Docente. *Educação e Pesquisa*, 45. doi:<https://doi.org/10.1590/S1678-4634201945192953>
- Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación*, 27(53), 57-72. doi:<http://dx.doi.org/10.18800/educacion.201802.004>
- Curado, C., & Vieira, S. (2019). Trust, knowledge sharing and organizational commitment in SMEs. *Personnel Review*, 48(6), 1449-1468. doi:[10.1108/pr-03-2018-0094](https://doi.org/10.1108/pr-03-2018-0094)
- Dai, H., Teo, T., Rappa, N., & Huang, F. (2020). Explaining chinese university students' continuance learning intention in the MOOC setting: A modified expectation confirmation model perspective. *Computers & Education*, 150. doi:<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103850>
- Dávila, G., Varvakis, G., & North, K. (2019). Influence of strategic knowledge management on firm innovativeness and performance. *Brazilian Business Review*, 16(3). doi:<https://doi.org/10.15728/bbr.2019.16.3.3>
- De La Hoz, E., Martínez, O., Combita, H., & Hernández, H. (2019). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación y su influencia en la transformación de la Educación Superior en Colombia para impulso de l

- Economía Global. *Información tecnológica*, 30(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000100255>
- Delahoz, E., Fontalvo, T., & Zuluaga, R. (2020). Evaluación de la productividad académica de las competencias ciudadanas en la enseñanza de la ingeniería por medio del índice Malmquist. *Formación universitaria*, 13(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500027>
- Diario El Peruano. (09 de 11 de 2021). Tasa de deserción en educación universitaria se redujo a 11.5%. *El Peruano*. Recuperado el 09 de 11 de 2022, de <https://elperuano.pe/noticia/132960-tasa-de-desercion-en-educacion-universitaria-se-redujo-a-115>
- Díez, D., Guillén, M., & Rodríguez, M. (2019). Revisión de la literatura sobre la Toma de Decisiones Éticas en organizaciones. *Información tecnológica*, 30(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300025>
- Durán, I., Gallegos, M., Dauvin, G., & Rojas, J. (2020). Valoración de los factores que determinan la atracción laboral de las empresas desde la perspectiva de los futuros colaboradores. *Formación universitaria*, 13(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500015>
- Durán, I., Gallegos, M., Ganga, F., & Ahumada, C. (2021). El caso de becas Maule (Chile), decisiones estratégicas: un enfoque desde la responsabilidad social universitaria para el logro de ventajas competitivas. *Formación universitaria*, 14(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000600041>
- Echeverri, A., Lozada, N., & Arias, J. (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000100071>
- El Akremi, A., Gond, J.-P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2015). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholders responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657. doi:10.1177/0149206315569311

- Espinosa, Y., Mesa, D., Díaz, Y., Caraballo, L., & Mesa, M. (2021). Estudio del impacto psicológico de la COVID-19 en estudiantes de Ciencias Médicas, Los Palacios. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(1). Obtenido de <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2020.v46suppl1/e2659/es/>
- Espinoza, E. (2021). Importancia de la retroalimentación formativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000400389&script=sci_arttext&tlng=pt
- Espinoza, S. (2021). *Los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico y su relación con la producción científica de los docentes universitarios en las universidades de Tacna, año 2020*. Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.
- Estrada, O., Fuentes, D., & García, A. (2021). El engagement en la educación virtual: experiencias durante la pandemia COVID-19. *Texto livre*, 14(2). doi:<https://doi.org/10.35699/1983-3652.2021.33936>
- Ferraris, A., Belyaeva, Z., & Bresciani, S. (2020). The role of universities in the Smart City innovation: Multistakeholder integration and engagement perspectives. *Journal of Business Research*, 119, 163-171. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.010>
- Figuerola, G., Encinas, D., Félix, P., & Vega, A. (2019). Comparativo de la funcionalidad institucional de Educación Superior en México y Colombia. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 18(38). doi:<http://dx.doi.org/10.21703/rexe.20191838figuerola5>
- Flores, A., Lavín, J., & Castillo, L. (2022). El capital estructural y relacional en el desempeño organizacional del sector público en el estado de Tamaulipas (México): Un análisis factorial exploratorio y correlacional usando Rho de Spearman. *Acta universitaria*, 31. doi:<https://doi.org/10.15174/au.2021.2810>
- Flores, L., Severino, P., Sarmiento, G., & Sánchez, J. (2022). Responsabilidad social universitaria: diseño y validación de escala desde la perspectiva de

- los estudiantes de Perú. *Formación Universitaria*, 15(3).
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000300087>
- Flores, M. (2020). Empatía y respeto entre otros valores: análisis de experiencias docentes de colaboración con organizaciones sociales. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1).
doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1195>
- Forliano, C., De Bernardi, P., & Yahiaoui, D. (2021). Entrepreneurial universities: A bibliometric analysis within the business and management domains. *Technological Forecasting & Social Change*, 165.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120522>
- Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T., & Foroudi, M. (2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, 69(11), 4882-4889.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.047>
- Fraguas, A., & Ruiz, R. (2021). COVID-19 y virtualización de la docencia universitaria: caso práctico de la asignatura de gestión farmacéutica avanzada. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*(28). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-99592021000100018
- Gálvez, E., & Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2).
doi:<https://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- Garbizo, N., Ordaz, M., & Lezcano, A. (2020). El profesor universitario ante el reto de educar: su formación integral desde la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(40).
doi:<http://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201940garbizo8>
- Gartner, D., & Kolisch, R. (2021). Mathematical programming for nominating exchange students for international universities: The impact of stakeholders'

- objectives and fairness constraints on allocations. *Socio-Economic Planning Science*, 76. doi:<https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100974>
- Gómez, P. (2020). ¿Qué sucederá con la internacionalización de la educación superior y la movilidad estudiantil después del COVID-19? *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2). doi:<https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1348>
- González , G., Martínez, N., Amaro, A., & Soriano , A. (2020). Estudio de los valores en el alumnado que cursa el grado de maestro en educación primaria en las universidades públicas de Andalucía. *Formación universitaria*, 13(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000200083>
- González, A., Sánchez, M., & Heredia, B. (2019). Assessment of the level of stakeholders' satisfaction with respect to the scope: A methodological proposal for mining projects. *Revista de la construcción*, 18(1). doi:<http://dx.doi.org/10.7764/rdlc.18.1.186>
- González, C., Ico, D., & Murillo, G. (2022). Integración de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) para el cumplimiento de la agenda 2030 en las universidades públicas colombianas. *Formación universitaria*, 15(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000200053>
- González, C., Murillo, G., & García, M. (2021). Efecto de la acreditación institucional de alta calidad sobre la gestión del conocimiento. *Formación universitaria*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000200155>
- Guan, Y., Deng, H., & Zhou, X. (2020). Understanding the impact of the COVID-19 pandemic on career development: Insights from cultural psychology. *Journal of Vocational Behavior*, 119. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103438>
- Guerrero, M., & Pugh, R. (2022). Entrepreneurial universities' metamorphosis: Encountering technological and emotional disruptions in the COVID-19 ERA. *Rechnovation*, 118. doi:<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102584>

- Gul, F., Krishnamurti, C., Shams, S., & Chowdhury, H. (2020). Corporate social responsibility, overconfident CEOs and empire building: Agency and stakeholder theoretic perspectives. *Journal of Business Research*, *111*, 52-68. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.035>
- Henriksen, D., Richardson, C., & Shack, K. (2020). Mindfulness and creativity: Implications for thinking and learning. *Thinking Skills and Creativity*, *37*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tsc.2020.100689>
- Heredia, G. (2021). *Influencia de gestión del conocimiento en la productividad laboral de los colaboradores de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2020*. Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores S.A.
- Hernández, T., Carvajal, B., Legañoa, M., & Campillo, I. (2021). Retos y perspectivas de la curación de contenidos digitales en la formación continua de profesores universitarios. *Perspectiva Educativa*, *60*(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.60-iss.1-art.1091>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Hock, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. (2021). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, *130*, 683-697. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.001>
- Hörisch, J., Schaltegger, S., & Freeman, E. (2020). Integrating stakeholder theory and sustainability accounting: A conceptual synthesis. *Journal of Cleaner Production*, *275*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124097>
- Huanca, J., Supo, F., Sucari, R., & Supo, L. (2020). El problema social de la educación virtual universitaria en tiempos de pandemia, Perú. *Revista Innovaciones Educativas*, *22*. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v22iespecial.3218>

- Huang, K., Wu, J., Lu, S., & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(6), 2187-2192. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.028>
- Ibrahim, J., Fares, C., & Bader, R. (2022). Relationship between emotional expressions and lifestyle changes among university students during COVID-19 lockdown in Lebanon. *The journal of infection in Developing Countries*, 16(7), 1148-1158. doi:[doi:10.3855/jidc.16081](https://doi.org/10.3855/jidc.16081)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (15 de agosto de 2022). *Nota de prensa*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-los-17-millones-770-mil-personas-en-el-ii-trimestre-del-2022-13850/>
- Islam, T., Islam, R., Pitafi, A., Xiaobei, L., Rehmani, M., Isfan, M., & Mubarak, M. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 123-135. doi:<https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.07.019>
- Jama, V. (2019). *Gestión del conocimiento y su incidencia en el capital intelectual de las instituciones de educación superior de la zona 4 del Ecuador, desde el año 2013 - 2016*. Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Jensen, L., Bearman, M., & Boud, D. (2021). Understanding feedback in online learning - A critical review and metaphor analysis. *Computers & Education*(173). doi:<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104271>
- Jiang, W., Xu, A., Zheng, K., & Zhang, C. (2019). Stakeholder Relationship Capability and Firm Innovation: A Contingent Analysis. *Journal of Business Ethics*, 167, 111-125. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04161-4>
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>

- Koprowski, S., Mazzioni, S., Baú Dal Magro, C., & Silva da Rosa, F. (2021). National Culture and Corporate Social Responsibility. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23(3). doi:<https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4115>
- Kumar, V., & Pansari, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 497-514. doi:<https://doi.org/10.1509/jmr.15.0044>
- Larentis, F., Antonello, C., & Slongo, L. (2018). Organizational culture and relationship marketing: an interorganizational perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1). doi:<https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3688>
- Lee, M., & Raschke, R. (2020). Innovative sustainability and stakeholders' shared understanding: The secret sauce "performance with a purpose". *Journal Business Research*, 108, 20-28. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.020>
- Leite, C., Ferreira, A., Gasparino, R., Bauer, L., Kowal, I., & Oliveira, R. (2019). Knowledge of responsible technical nurses on management skills: a qualitative study. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72(1). doi:<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0761>
- Leonidou, E., Christofi, M., Vrontis, D., & Thrassou, A. (2020). An integrative framework of stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurship development. *Journal of Business Research*, 119, 245-258. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.054>
- Leyva et al. (2022). La evaluación del desempeño profesional pedagógico del tutor del residente de Medicina General Integral. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 21(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1729-519X2022000300013&script=sci_arttext&tlng=pt
- Liao, C., Wang, H., Chuang, S., Shih, M., & Liu, C. (2010). Enhancing knowledge management for R&D innovation and firm performance: An integrative view. *African Journal of Business Management*, 4(14), 3326-3038. doi:<https://doi.org/10.5897/AJBM.9000258>

- Licandro, O. (2023). Brecha entre la teoría e interpretación de la responsabilidad social interna en los profesionales de gestión humana. *Ciencias Administrativas*, 11(21). doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e113>
- Ligeti, P., Fasce, E., & Veliz, L. (2020). Aprendizaje autodirigido y motivación académica en estudiantes de enfermería de una universidad en Chile. *Index de Enfermería*, 29(1-2). Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962020000100018
- López, L., Agüero, M., & Jiménez, E. (2021). Efecto del aprendizaje basado en retos sobre las tasas académicas en el área de comunicación de la Universidad Europea de Madrid. *Formación universitaria*, 14(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000500065>
- López, M., Formoso, M., & Costa, C. (2022). Docencia virtual universitaria en comunicación audiovisual durante la pandemia COVID-19: retos y aprendizajes. *Formación universitaria*, 15(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000600035>
- Machado, L., Lima, M., Coffferri, F., & Steren, B. (2021). Challenges and possibilities of remote education in times of Covid-19: perceptions of Brazilian teachers about the effects on relationships with students and families. *Calidad en la educación*(55). doi:<http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n55.1064>
- Macías, L. (2017). *El comportamiento orientado a los grupos de interés desde el enfoque de la responsabilidad social corporativa y su efecto en el desempeño empresarial*. Universidad de Vigo.
- Mar, O., & Bron, B. (2021). Implementación de operador OWA en un sistema computacional para la evaluación del desempeño. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992021000500059
- Marsiglia, R., Llamas, J., & Torregroza, E. (2020). Las estrategias de enseñanza y los estilos de aprendizaje una aproximación al caso de la licenciatur en

- educación de la Universidad de Cartagena (Colombia). *Formación universitaria*, 13(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100027>
- Martínez, J. (2019). *La calidad de la relación y la legitimidad organizativa del sistema universitario*. Universidad Rey Juan Carlos.
- Martins, V., Rampasso, I., Anholon, R., Quelhas, O., & Leal, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 229, 489-500. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.354>
- Marulanda, C., Valencia, F., & Marín, P. (2019). Principales obstáculos para transferencia de conocimiento en los Centros e Institutos de Investigación del Triángulo del Café en Colombia. *Información tecnológica*, 30(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300039>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la construcción de relaciones de confianza con grupos de interés (Stakeholders). *Información tecnológica*, 30(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300269>
- Matabanchoy, S., Álvarez, K., & Riobamba, O. (2019). Efectos de la evaluación del desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2). doi:<https://doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Mayta, P., Toro, C., Alhuay, J., & Pacheco, J. (2019). Producción científica y licenciamiento de escuelas de medicina en el Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36(1), 106-115. doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.361.4315>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mejía, C., Rodríguez, F., Charri, J., Liendo, D., Morocho, N., Benites, C., . . . Mamani, O. (2021). Repercusión académica de la COVID-19 en

- universitarios peruanos. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 40(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002021000100003
- Mendoza, H., Loayza, M., & González, M. (2019). Análisis de la gestión ambiental como indicador de la responsabilidad social universitaria. *Unidad y Sociedad*, 11(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000200037&script=sci_arttext&tlng=en
- Mendoza, S. (2020). *La gestión del conocimiento y el capital intelectual en las universidades públicas de la Zona 4 de Ecuador*. Unidad de Postgrado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Meng, J., & Berger, B. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Moreno, J., Chiecher, A., & Paoloni, P. (2019). Los estudiantes universitarios y sus metas académicas. Implicancias en el logro y retraso de los estudios. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 30(59). doi:<https://doi.org/10.33255/3059/693>
- Muñoz, F., Hermosilla, P., Delgadillo, J., & Echeverría, D. (2021). Propuesta de construcción de competencias de innovación en la formación de ingenieros en el contexto de la industria 4.0 y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). *Formación universitaria*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000200075>
- Muñoz, M. (2020). Análisis de las prácticas declaradas de retroalimentación en Matemáticas, en el contexto de la evaluación, por docentes chilenos. *Perspectiva Educativa*, 59(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1062>

- Nakano, T., & Wechsler, S. (2018). Creativity and innovation: Skills for the 21st Century. *Estudios de Psicología (Campinas)*, 35(3). doi:<https://doi.org/10.1590/1982-02752018000300002>
- Nuñez, J. (2019). Razonamiento abductivo: Una contribución a la creación del conocimiento en educación. *Cuadernos de Pesquisa*, 49(171), 308-329. doi:<https://doi.org/10.1590/198053145255>
- Nuñez, M., Banegas, R., Ozuna, A., & Atila, J. (2020). Gestión del conocimiento y capacidades de innovación incremental en empresas de México y Bolivia. *Información tecnológica*, 31(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500101>
- Orrego, V. (2022). Educación remota y salud docente en tiempos de COVID-19. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45). doi:<http://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.001>
- Ortega, D., Rodríguez, J., & Mateos, A. (2021). Educación superior y la COVID-19: adaptación metodológica y evaluación online en dos universidades de Barcelona. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 15(1). doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2021.1275>
- Paez, H., Zamora, R., & Velez, J. (2016). Relation analysis of knowledge management research, and innovation in university research groups. *Journal of technology management & innovation*, 11(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242016000400002>
- Parker, J., Summerfeldt, L., Walmsley, C., Dave, H., & Crane, A. (2021). Trait emotional intelligence and interpersonal relationships: Results from a 15-year longitudinal study. *Personality and Individual Differences*, 169. doi:<https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110013>
- Parrilla, Á. (2021). Pensar el desarrollo profesional docente desde la investigación: Rutas participativas e inclusivas. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 15(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782021000200039>
- Parwita, G., Arsawan, I., Koval, V., Hrinchenko, R., Bogdanova, N., & Tamošiūnienė, R. (2021). Organizational Innovation Capability: Integrating human resource management practice, knowledge management, and

- individual creativity. *Intellectual Economics*, 15(2), 22-45.
doi:10.13165/IE-21-15-2-02
- Pascual, M., Ortega, J., Pérez, M., & Fombona, J. (2019). Competencias digitales en los estudiantes del Grado de Maestro de Educación Primaria. El caso de tres universidades españolas. *Formación universitaria*, 12(6).
doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000600141
- Pedraja, L., Marchioni, Í., Espinoza, C., & Muñoz, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5).
doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003
- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Labraña, J. (2022). ¿Qué sabemos de la cultura académica? Revisión del concepto en la literatura en educación superior. *Educação e Pesquisa*, 48. doi:https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248240831
- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20).
doi:https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595
- Pegalajar, M., Burgos, A., & Martínez, E. (2022). Educación para el Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social: claves en la formación inicial del docente desde una revisión sistemática. *Revista de Investigación Educativa*, 40(2), 421-437. doi:http://dx.doi.org/10.6018/rie.458301
- Pegalajar, M., Martínez, E., & Burgos, A. (2021). Análisis de la responsabilidad social en estudiantes universitarios de educación. *Formación universitaria*, 14(2). doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000200095
- Perego, L., & Marteau, S. (2021). Reflexiones sobre las competencias para la gestión de proyectos de I+D en países en desarrollo. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(41).
doi:http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i41.5066

- Pérez, D. (2018). *Estudio de la capacidad de absorción del conocimiento en la empresa industrial española. Propuesta de un modelo de capacidad de absorción desde la gestión del conocimiento*. Universidad de Burgos.
- Pérez, M., Cobo, R., Sáez, F., & Díaz, A. (2018). Revisión sistemática de la habilidad de autocontrol del estudiante y su rendimiento académico en la vida universitaria. *Formación universitaria*, 11(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000300049>
- Perkins, R., Khoo-Lattimore, C., & Arcodia, C. (2020). Understanding the contribution of stakeholder collaboration towards regional destination branding: A systematic narrative literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 250-258. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.04.008>
- Pfajfar, G., Shoham, A., Malecka, A., & Zalaznik, M. (2022). Value of corporate social responsibility for multiple stakeholders and social impact - Relationship marketing perspective. *Journal of Business Research*, 143, 46-61. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.051>
- Pineda, K., & Ruiz, F. (2021). Experiencias educativas con la tutoría par en el bachillerato: reflexiones sobre la contingencia sanitaria COVID-19. *Journal of Negative and No Positive Results*, 6(12). doi:<https://dx.doi.org/10.19230/jonnpr.4023>
- Piscoya, P., & Leyva, J. (2017). Intercambio internacional para la adquisición de competencias en la enseñanza de la Enfermería. Un análisis reflexivo bajo la teoría de Patrici Benner. *Index de Enfermería*, 26(1-2). Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1132-12962017000100021&script=sci_arttext&tlng=en
- Pomares, E., Iglesias, B., & Arencibia, L. (2022). Aulas virtuales: cultura docente innovadora y nueva normalidad educativa por la COVID-19. *EDUMECENTRO*, 14. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742022000100024&script=sci_arttext&tlng=pt

- Project Management Institute. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge* (Sexta edición ed.). Global Standard.
- Quiroga, S. (2022). Internationalization at The National University of San Luis, Argentina 2005-2014: Institutional and Non-Institutional Faces. *Revista Internacional de Educação Superior*, 8. doi:<https://doi.org/10.20396/riesup.v8i0.8662689>
- Quispe, R., & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 10(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467662252006>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: the case of the individual work performance questionnaire. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3). doi:<https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Reiban, R. (2018). Las competencias investigativas del docente universitario. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000400075
- Reyes, M., Gómez, A., & Ramos, E. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia covid 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000600232&script=sci_arttext&tlng=pt
- Riad, S., Vrontis, D., Chaudhuri, R., Chavan, G., & Czinkota, M. (2020). Stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurial development: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 119, 67-86. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.036>

- Rincón, C., Molina, F., & González, P. (2021). El capital intelectual en las organizaciones de economía solidaria. *Tendencias*, 22(2). doi:<https://doi.org/10.22267/rtend.212202.178>
- Riquelme, J., & Pedraja, L. (2019). El liderazgo, la cultura y los desafíos de la educación. *Ingeniare*, 27(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000100005>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159
- Roa, I. (2021). Utilización de Instagram como una herramienta pedagógica para la enseñanza de Morfología en tiempos de COVID-19. *International Journal of Morphology*, 39(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022021000401063>
- Roatta, S., & Tedini, D. (2021). La pandemia del Covid-19 y el aprendizaje semipresencial en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*(28). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-99592021000100040
- Rodríguez, C., Bowen, C., Pérez, J., & Rodríguez, M. (2020). Evaluación de las capacidades de aprendizaje colaborativo adquiridas mediante el proyecto integrador de saberes. *Formación universitaria*, 13(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000600239>
- Rodríguez, D. (2021). Docencia universitaria en medio del Covid-19. Adaptación y desarrollo de un curso de Bibliotecología en la virtualidad. *Información, cultura y sociedad*(44). doi:<http://dx.doi.org/10.34096/ics.i44.9818>
- Rodríguez, E. (2022). Estrés académico en estudiantes de Ciencias de la Salud en la modalidad de educación a distancia en tiempos de Covid-19. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45). doi:<http://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n45.2022.003>

- Rodríguez, E., & Pedraja, L. (2016). Percepciones sobre la gestión del conocimiento de directivos universitarios de cuatro universidades chilenas. *Formación universitaria*, 9(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062016000400006>
- Rodríguez, E., Pedraja, L., Araneda, C., & Muñoz, C. (2022). Relaciones entre las fases del proceso de gestión del conocimiento en unidades académicas. *Información tecnológica*, 33(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000100049>
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1). doi:<https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Rojas, M., & Espejo, R. (2020). La inversión en investigación científica como medida del capital intelectual en las instituciones de educación superior. *Información tecnológica*, 31(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100079>
- Rose, J., Skiftenes, L., & Sæbø, Ø. (2018). Stakeholder theory for the E-government context: Framing a value-oriented normative core. *Government Information Quarterly*, 35(3), 362-374. doi:<https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.06.005>
- Rubio, G., & Blandón, A. (2021). El profesorado y la responsabilidad social universitaria: un análisis cualitativo de redes. *Formación universitaria*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000200003>
- Rueda, I., Acosta, B., & Cueva, F. (2020). Las universidades y sus prácticas de vinculación con la sociedad. *Educação & Sociedade*, 41. doi:<https://doi.org/10.1590/ES.218154>
- Rueda, I., Tamayo, G., Acosta, B., Cueva, F., & Dávalos, P. (2020). Aprendizaje organizacional y su vinculación con la comunicación. *SaberEs*, 12(1). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-42222020000100004

- Ruiz, V., Lawthom, R., Randles, S., & Tzoulas, K. (2019). Sustainable development stakeholder networks for organisational change in higher education institutions: A case study from the UK. *Journal of Cleaner Production*, 208, 470-478. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.078>
- Runco, M., & Beghetto, R. (2019). Primary and secondary creativity. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 27, 7-10. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2018.08.011>
- Salcedo, V., Arias, V., Nuñez, L., & Moreno, C. (2023). Responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de la Provincia de El Oro, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 419-434. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.26>
- Salinas, B., & Ortiz, M. (2020). Relaciones interpersonales y desenlaces en salud durante la pandemia por COVID-19. *Revista médica de Chile*, 148(10). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020001001533>
- Sánchez, D., Acosta, J., & Tafur, A. (2021). Prácticas de gestión de conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: escalas de medición. *Formación universitaria*, 14(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000100157>
- Sánchez, M., & Benneworth, P. (2019). Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 206-218. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.017>
- Sánchez, M., García, J., Steffens, E., & Hernández, H. (2019). Estrategias pedagógicas en procesos de enseñanza y aprendizaje en la Educación Superior incluyendo Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. *Información tecnológica*, 30(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300277>
- Sánchez, Y., Sarmentero, I., Rodríguez, Y., & Marqués, M. (2022). La cultura de valores en la carrera Ingeniería Industrial. *Conrado*, 18(85). Obtenido de

<http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990->

[86442022000200109&script=sci_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200109&script=sci_arttext&tlng=en)

Sandia, B., Luzardo, M., & Aguilar, A. (2019). Apropiación de las Tecnologías de Información y Comunicación como Generadoras de Innovaciones Educativas. *Ciencia, docencia y tecnología*(58). doi:<https://doi.org/10.33255/3058/413>

Sandoval, A., Vásquez, L., Hernández, A., & Illesca, M. (2021). Aprendizaje y servicio: percepciones de estudiantes de Terapia Ocupacional de la Universidad de la Frontera. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 25(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552021000200004&script=sci_arttext&tlng=pt

Sandoval, E., Toro, S., Poblete, C., & Moreno, A. (2020). Implicaciones socioeducativas de la creatividad a partir de la mediación pedagógica: Una revisión crítica. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 46(1). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000100383>

Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A., & Dezi, L. (2018). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 347-354. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.034>

Saucedo, C., Pérez, G., & Canto, C. (2022). Estudiantes universitarios en tiempos de covid-19: clases en línea y vida cotidiana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 20(2), 421-442. doi:<https://doi.org/10.11600/rlicsnj.20.2.5333>

Secundo, G., Del Vecchio, P., Simeone, L., & Schiuma, G. (2020). Creativity and stakeholders' engagement in open innovation: Design for knowledge translation in technology-intensive enterprises. *Journal of Business Research*, 119, 272-282. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.072>

Sénquiz, C., & Ortiz, M. (2019). A multifold perspective of knowledge sharing and virtual teams: The development of an IMOI. *Journal of technology management & innovation*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242019000200088>

- Shirish, A., Chandra, S., & Srivastava, S. (2021). Switching to online learning during COVID-19: Theorizing the role of IT mindfulness and technoeustress for facilitating productivity and creativity in student learning. *International Journal of Information Management*, 61. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102394>
- Siegmar, K., & Gomes, G. (2020). Influence of organizational culture on the environments of innovation and organizational performance. *Gestão & Produção*, 27(3). doi:<https://doi.org/10.1590/0104-530X4571-20>
- Silva, S., Nuzum, A., & Schaltegger, S. (2019). Stakeholder expectations on sustainability performance measurement and assessment. A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 217, 204-215. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.203>
- Srivastava, S., Singh, S., & Dhir, S. (2020). Culture and international business research: A review and research agenda. *International Business Review*, 29(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101709>
- Suárez, N., Delgado, K., Pérez, I., & Barba, M. (2019). Desarrollo de la creatividad y el talento desde las primeras edades. Componentes curriculares de un Programa de Maestría en Educación. *Formación universitaria*, 12(6). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000600115>
- Sun, M., Wang, M., & Wegerif, R. (2020). Effects of divergent thinking training on students' scientific creativity: The impact of individual creative potential and domain knowledge. *Thinking Skills and Creativity*, 37. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tsc.2020.100682>
- Taha, V., Tej, J., & Sirkova, M. (2015). Creative Management Techniques and Methods as a Part of the Management Education: Analytical Study on Students' Perceptions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 1918-1925. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.563>
- Tejedor, S., Cervi, L., Tusa, F., & Parola, A. (2021). Los docentes universitarios frente al cambio a la educación virtual impuesta por el coronavirus. *Sociedade e Estado*, 36(3). doi:<https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030004>

- Ulla, M., & Perales, W. (2021). Facebook as an integrated online learning support application during the COVID19 pandemic: Thai universities students' experiences and perspectives. *Heliyon*, 7(11). doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08317>
- Umair, M., & Guild, P. (2022). Stakeholder engagement strategy of technology firms: A review and applied view of stakeholder theory. *Technovation*, 114. doi:<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102460>
- Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. (18 de 07 de 2022). *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. Recuperado el 11 de 11 de 2022, de Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann: <http://www.unjbg.edu.pe/noticia/noticia.php?n=6666>
- Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. (04 de 01 de 2022). *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. Recuperado el 11 de 11 de 2022, de Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann: <http://www.unjbg.edu.pe/noticia/noticia.php?n=5047>
- Valenzuela, D., Bastías, N., & Pérez, C. (2021). Resultados de una capacitación sobre retroalimentación efectiva para tutores clínicos de internado de universidades chilenas. *FEM: Revista de la Fundación Educación Médica*, 24(4). doi:<https://dx.doi.org/10.33588/fem.244.1134>
- Vallejos, G., & Guevara, C. (2021). Educación en tiempos de pandemia: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(80). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000300166&script=sci_arttext&tlng=en
- Vally, Z., Salloum, L., AlQedra, D., El Shazly, S., Albloshi, M., Alsheraifi, S., & Alkaabi, A. (2019). Examining the effects of creativity training on creative production, creative self.efficacy, and neuro-executive functioning. *Thinking Skills and Creativity*(31), 70-78. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tsc.2018.11.003>
- Vargas, G. (julio de 2020). Estrategias educativas y tecnología digital en el proceso enseñanza aprendizaje. *Cuaderno Hospital de Clínicas*, 61(1), 114-129.

- Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1652-67762020000100010&script=sci_arttext
- Vargas, J., Espinoza, S., Velásquez, N., Gambetta, R., Martinez, A., & Leo, E. (2023). COVID-19 and Its Effects on the Management of the Basic Quality Conditions in Universities of Peru, 2022. *Sustainability*, 15(8). doi:<https://doi.org/10.3390/su15086523>
- Vega, Y., Olivero, E., & Acosta, J. (2022). Efecto mediador de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la relación capacidad de innovación y satisfacción estudiantil, en instituciones de educación superior. *Formación universitaria*, 15(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000300107>
- Vidal, M., Barciela, M., & Armenteros, I. (2021). Impacto de la COVID-19 en la Educación Superior. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 35(1), 1-5. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412021000100023
- Wang, C., Zhang, Q., & Zhang, W. (2020). Corporate social responsibility, Green supply chain management and firm performance: The moderating role of big-data analytics capability. *Research in Transportation Business & Management*, 37. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100557>
- Westerman, J., Bhaskara, M., Vanka, S., & Gupta, M. (2020). Sustainable human resource management and the triple bottom line: Multistakeholder strategies, concepts, and engagement. *Human Resource Management Review*, 30(3). doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2020.100742>
- Yi, L., Wang, Y., Upadhaya, B., Zhao, S., & Yin, Y. (2021). Knowledge spillover, knowledge management capabilities, and innovation among returnee entrepreneurial firms in emerging markets: Does entrepreneurial ecosystem matter? *Journal Business Research*, 130, 293-294. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.024>
- Zapata, G., Leihy, P., & Theurillat, D. (2018). Compromiso estudiantil en educación superior: adaptación y validación de un cuestionario de


evaluación en universidades chilenas. *Calidad en la educación*, 48.
doi:<http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n48.482>

Zhang, X., Huang, P.-f., Li, B.-q., Xu, W.-j., Li, W., & Zhou, B. (2021). The influence of interpersonal relationships on school adaptation among Chinese university student during COVID-19 control period: Multiple mediating roles of social support and resilience. *Journal of Affective Disorders*, 285, 97-104. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jad.2021.02.040>

APÉNDICE

Apéndice 1: Matriz de consistencia del informe final de tesis

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</p> <p>¿Cómo influye la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?</p> <p>2. INTERROGANTES ESPECÍFICAS</p> <p>a) ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?</p> <p>b) ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?</p> <p>c) ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión engagement en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?</p> <p>d) ¿Cómo influye la teoría de stakeholders en su dimensión cultura en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022?</p>	<p>1. OBJETIVO GENERAL</p> <p>Analizar la influencia de la teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Establecer la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>b) Identificar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>c) Determinar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión engagement en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>d) Comprobar la influencia de la teoría de stakeholders en su dimensión cultura en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p>	<p>1. HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>H₁: La teoría de los stakeholders influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) La teoría de stakeholders en su dimensión trabajo orientado a la responsabilidad social influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>b) La teoría de stakeholders en su dimensión calidad de las relaciones interpersonales influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>c) La teoría de stakeholders en su dimensión engagement influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>d) La teoría de stakeholders en su dimensión cultura influye en la gestión del conocimiento en la Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p>	<p>Variable Independiente (X)</p> <p>X: Teoría de stakeholders</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo orientado a la responsabilidad social: Inclusión, igualdad de oportunidades, apoyo a la diversidad. - Calidad de las relaciones interpersonales: Confianza en las relaciones, respeto a las opiniones, respeto mutuo, información de manera abierta, preocupación por el bienestar personal, toma de decisiones, sensación de seguridad, comprensión del conocimiento, realización de actividades, especialización. - Engagement: Sentido de pertenencia, sentimiento de unidad emocional, sentimiento como parte de familia. - Cultura: Interacción a nivel individual, interacción a nivel institucional, interacción a nivel nacional, interacción multinivel. <p>Variable Dependiente (Y)</p> <p>Y: Gestión del conocimiento</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación del conocimiento: Sistemas de codificación y explicación, mecanismos de incentivos, metodologías de intercambio, sistemas de diseminación de información. - Capacidad de gestión: Aplicación de conocimientos, creación de sistemas operativos, creación de políticas y procesos de gestión, proceso de distribución del conocimiento, sistema de recompensas estandarizado, diseño de actividades para facilitar conocimiento, procesos de integración de fuentes de conocimientos. - Aprendizaje continuo: Plan de formación de aprendizaje continuo, aplicación de lo aprendido, sistema de mejoramiento continuo. - Sistemas de conocimiento y feedback: Sistema de captura y procesamiento integral de información, mecanismos de control y revisión de proyectos, feedback para el desarrollo de nuevos proyectos. - Gestión de competencias individuales: Reconocimiento y comunicación formal de logros, sistemas de medición y evaluación de competencias, sistemas de remuneración y promoción, técnicas de referenciación y benchmarking. - Creatividad: Formas para alcanzar metas, ideas y prácticas para mejorar el desempeño, investigación sobre nuevas tecnologías, procesos o productos, formas de incrementar la calidad, fuente de ideas, tomar riesgos, promoción e impulso de ideas propias, demostración de creatividad, desarrollo de planes y cronogramas, generación de ideas innovadoras, soluciones creativas a problemas, enfoque nuevo y original a problemas, sugerencias nuevas. - Experiencia intelectual y afectiva: Hallazgo de lo buscado, mejor decisión, información sobre los productos, resolución de problemas, emocional cognitivo, sentimientos, entrenamiento, grato ambiente. - Tecnología basada en conocimiento: Formateo de conocimiento en sus productos, proceso de formateo, tecnología para cooperación, tecnología para búsqueda de conocimientos, tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos, tecnología para recuperar conocimientos sobre mercados y competencia. - Cultura basada en el conocimiento: Comprensión de la importancia del conocimiento, valoración de la experiencia individual, beneficios de compartir conocimientos. - Innovación: Ideas novedosas, nuevos productos, procesos de productos, nuevos activos operativos. 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Básico o puro.</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Nivel explicativo (causal).</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Diseño no experimental – transversal.</p> <p>Ámbito y tiempo social de la investigación</p> <p>Universidad Jorge Basadre Grohmann en el año 2022.</p> <p>Población</p> <p>8,834 estudiantes.</p> <p>Muestra</p> <p>369 estudiantes.</p> <p>Técnicas de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Documental. <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario. • Registro de la Universidad.

 UPT	Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022” Cuestionario	Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 1 de 4
--	--	--

CUESTIONARIO

Nº

TEORÍA DE STAKEHOLDERS

El objetivo del instrumento “Cuestionario de la Teoría de Stakeholders”, es conocer la percepción de los estudiantes de la universidad en estudio.

Su colaboración es muy importante en la investigación doctoral, la cual está orientada a ahondar más acerca del conocimiento sobre la Teoría de stakeholders y la Gestión del conocimiento de la Universidad.

El nivel de respuesta de acuerdo a los ítems nombrados se realizará marcando con un aspa (X) el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que se recopile es completamente CONFIDENCIAL, exclusivamente para los fines de la investigación.

Lo(a) invitamos a responder de manera completa y con el máximo de objetividad la encuesta.


Agradeciéndole de antemano, su disponibilidad de tiempo, reciba usted un cordial saludo.

Instrucciones:

- Lea con atención cada una de las proposiciones antes de responder. No existen preguntas correctas ni incorrectas. Solamente se requiere su opinión.
- No deje ninguna afirmación sin contestar.
- El cuestionario se responde de manera puntual, con una valoración de 1 a 5, en escala de Likert.

Fecha:

...../...../.....

	<p>Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022”</p> <p style="text-align: center;">Cuestionario</p>	<p>Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 2 de 4</p>
---	---	--

Datos de la Institución de Educación Superior

Nombre de la Universidad	JORGE BASADRE GROHMANN
--------------------------	------------------------

CARACTERES GENERALES DEL ESTUDIANTE:

1. EDAD

2. SEXO

Masculino

Femenino

3. LUGAR DE NACIMIENTO


Distrito

Provincia

Departamento

4. CARRERA PROFESIONAL

Medicina Humana	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Química	<input type="checkbox"/>
Odontología	<input type="checkbox"/>	Física Aplicada	<input type="checkbox"/>
Obstetricia	<input type="checkbox"/>	Matemática	<input type="checkbox"/>
Enfermería	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Ambiental	<input type="checkbox"/>
Farmacia y Bioquímica	<input type="checkbox"/>	Derecho y Ciencias Políticas	<input type="checkbox"/>
Biología - Microbiología	<input type="checkbox"/>	Ciencias de la Comunicación	<input type="checkbox"/>
Medicina Veterinaria	<input type="checkbox"/>	Artes	<input type="checkbox"/>
Ingeniería en Industrias Alimentarias	<input type="checkbox"/>	Educación: Ciencias de la Naturaleza	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Pesquera	<input type="checkbox"/>	Educación: Idioma extranjero	<input type="checkbox"/>
Agronomía	<input type="checkbox"/>	Educación: Lengua y Literatura	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Civil	<input type="checkbox"/>	Educación: Ciencias sociales	<input type="checkbox"/>
Ingeniería en Informática y Sistemas	<input type="checkbox"/>	Educación: Matemática	<input type="checkbox"/>
Arquitectura	<input type="checkbox"/>	Historia	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Mecánica	<input type="checkbox"/>	Ciencias Contables y Financieras	<input type="checkbox"/>
Ingeniería de Minas	<input type="checkbox"/>	Ciencias Administrativas	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Geológica - Geotecnia	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Comercial	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Metalúrgica	<input type="checkbox"/>	Economía Agraria	<input type="checkbox"/>

	<p>Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022”</p> <p style="text-align: center;">Cuestionario</p>	<p>Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 3 de 4</p>
---	---	--

Factores de evaluación


Lee cuidadosamente cada una de las siguientes afirmaciones y marque una sola casilla con una “X” el nivel que corresponda.

Totalmente en desacuerdo / No sé	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Trabajo orientado a la responsabilidad social						
1	La institución evita todas las formas de discriminación.	1	2	3	4	5
2	La institución apoya la igualdad de oportunidades.	1	2	3	4	5
3	La institución alienta la diversidad en el lugar de estudio.	1	2	3	4	5
Calidad de las relaciones interpersonales						
1	Existe confianza en las relaciones.	1	2	3	4	5
2	Existe respeto a las opiniones.	1	2	3	4	5
3	Existe respeto mutuo.	1	2	3	4	5
4	Se comparte información abiertamente.	1	2	3	4	5
5	Existe preocupación por el bienestar personal (a corto, mediano y largo plazo).	1	2	3	4	5
6	Se toma decisiones de acuerdo a los intereses.	1	2	3	4	5
7	Existe sensación de seguridad.	1	2	3	4	5
8	Los docentes comprenden el conocimiento de su propia tarea y la tarea de los demás.	1	2	3	4	5
9	Los docentes realizan su propia tarea de manera eficaz teniendo en cuenta los cambios ambientales.	1	2	3	4	5
10	Los docentes son especialistas.	1	2	3	4	5

Engagement						
1	Existe fuerte sentido de "pertenencia" a la organización.	1	2	3	4	5
2	Se siente "emocionalmente unido" a la institución.	1	2	3	4	5
3	Se siente como "miembro de la familia" en la institución.	1	2	3	4	5
Cultura						
1	Se percibe impacto positivo del entorno en los valores tradicionales.	1	2	3	4	5
2	Se percibe buena interacción cultural y académica a nivel institucional.	1	2	3	4	5
3	Se percibe resultados positivos de las normas y procesos de reforma organizacional.	1	2	3	4	5
4	Se percibe resultados positivos del intercambio internacional de estudiantes y docentes.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias!

 UPT	Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022” Cuestionario	Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 1 de 6
--	--	--

CUESTIONARIO

Nº

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El objetivo del instrumento “Cuestionario de la Teoría de Stakeholders”, es conocer la percepción de los estudiantes de la universidad en estudio.

Su colaboración es muy importante en la investigación doctoral, la cual está orientada a ahondar más acerca del conocimiento sobre la Teoría de stakeholders y la Gestión del conocimiento de la Universidad.

El nivel de respuesta de acuerdo a los ítems nombrados se realizará marcando con un aspa (X) el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que se recopile es completamente CONFIDENCIAL, exclusivamente para los fines de la investigación.

Lo(a) invitamos a responder de manera completa y con el máximo de objetividad la encuesta.


Agradeciéndole de antemano, su disponibilidad de tiempo, reciba usted un cordial saludo.

Instrucciones:

- Lea con atención cada una de las proposiciones antes de responder. No existen preguntas correctas ni incorrectas. Solamente se requiere su opinión.
- No deje ninguna afirmación sin contestar.
- El cuestionario se responde de manera puntual, con una valoración de 1 a 5, en escala de Likert.

Fecha:

...../...../.....

	<p>Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022”</p> <p style="text-align: center;">Cuestionario</p>	<p>Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 2 de 6</p>
---	---	--

Datos de la Institución de Educación Superior

Nombre de la Universidad	JORGE BASADRE GROHMANN
--------------------------	------------------------

CARACTERES GENERALES DEL ESTUDIANTE:

5. EDAD

6. SEXO

Masculino

Femenino

7. LUGAR DE NACIMIENTO


Distrito

Provincia

Departamento

8. CARRERA PROFESIONAL

Medicina Humana	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Química	<input type="checkbox"/>
Odontología	<input type="checkbox"/>	Física Aplicada	<input type="checkbox"/>
Obstetricia	<input type="checkbox"/>	Matemática	<input type="checkbox"/>
Enfermería	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Ambiental	<input type="checkbox"/>
Farmacia y Bioquímica	<input type="checkbox"/>	Derecho y Ciencias Políticas	<input type="checkbox"/>
Biología - Microbiología	<input type="checkbox"/>	Ciencias de la Comunicación	<input type="checkbox"/>
Medicina Veterinaria	<input type="checkbox"/>	Artes	<input type="checkbox"/>
Ingeniería en Industrias Alimentarias	<input type="checkbox"/>	Educación: Ciencias de la Naturaleza	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Pesquera	<input type="checkbox"/>	Educación: Idioma extranjero	<input type="checkbox"/>
Agronomía	<input type="checkbox"/>	Educación: Lengua y Literatura	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Civil	<input type="checkbox"/>	Educación: Ciencias sociales	<input type="checkbox"/>
Ingeniería en Informática y Sistemas	<input type="checkbox"/>	Educación: Matemática	<input type="checkbox"/>
Arquitectura	<input type="checkbox"/>	Historia	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Mecánica	<input type="checkbox"/>	Ciencias Contables y Financieras	<input type="checkbox"/>
Ingeniería de Minas	<input type="checkbox"/>	Ciencias Administrativas	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Geológica - Geotecnia	<input type="checkbox"/>	Ingeniería Comercial	<input type="checkbox"/>
Ingeniería Metalúrgica	<input type="checkbox"/>	Economía Agraria	<input type="checkbox"/>

	<p>Tesis Doctoral: “Teoría de stakeholders en la gestión del conocimiento. Caso: Universidad Jorge Basadre Grohmann, 2022”</p> <p style="text-align: center;">Cuestionario</p>	<p>Código: DOCAM/ESPG-001 Revisión: 01 Fecha: 30/11/2022 Página 3 de 6</p>
---	---	--

Factores de evaluación

Lee cuidadosamente cada una de las siguientes afirmaciones y marque una sola casilla con una “X” el nivel que corresponda.

Totalmente en desacuerdo / No sé	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5


Creación de conocimiento						
1	La institución cuenta con sistemas para codificar y hacer explícito el conocimiento.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con mecanismos para incentivar a los stakeholders a compartir su conocimiento.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con metodologías para propiciar el intercambio de conocimiento como las comunidades de práctica, los círculos de calidad, los grupos de mejoramiento, o sus equivalentes.	1	2	3	4	5
4	Existen sistemas de diseminación de información para los stakeholders de acuerdo con sus necesidades.	1	2	3	4	5
Capacidad de gestión						
1	La institución aplica nuevos conocimientos más allá de los límites funcionales.	1	2	3	4	5
2	La institución crea sistemas operativos para su aplicación más allá de los límites funcionales.	1	2	3	4	5
3	La institución crea políticas y procesos de gestión para su aplicación en todos los límites.	1	2	3	4	5
4	La institución se involucra en el proceso de distribución del conocimiento entre áreas.	1	2	3	4	5

5	La institución tiene un sistema de recompensas estandarizado para compartir conocimientos.	1	2	3	4	5
6	La institución diseña actividades para facilitar el intercambio de conocimientos.	1	2	3	4	5
7	La institución se involucra en procesos de integración de diferentes fuentes de conocimiento en límites funcionales.	1	2	3	4	5
8	La institución se involucra en procesos de transferencia de conocimiento a los stakeholders (estudiantes) a través de límites funcionales.	1	2	3	4	5
Aprendizaje continuo						
1	Existe un plan de formación que incentiva el aprendizaje continuo.	1	2	3	4	5
2	Se aplica lo aprendido en sus actividades habituales de trabajo.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con un sistema de mejoramiento continuo que permite mejorar los procesos que han alcanzado los estándares de calidad establecidos.	1	2	3	4	5
Sistemas de conocimiento y feedback						
1	La institución cuenta con un sistema de captura y procesamiento integral de la información de los diferentes procesos.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con mecanismos de control y revisión de los proyectos de innovación.	1	2	3	4	5
3	De los proyectos de innovación se obtiene retroalimentación útil para el desarrollo de nuevos proyectos.	1	2	3	4	5
Gestión de competencias individuales						
1	La dirección reconoce y comunica formalmente los logros de sus stakeholders.	1	2	3	4	5
2	La institución cuenta con sistemas para medir y evaluar las competencias de los stakeholders.	1	2	3	4	5
3	La institución cuenta con sistemas de remuneración y promoción de los stakeholders que influye en el desarrollo de sus competencias, ideas y conocimientos.	1	2	3	4	5
4	La institución cuenta con técnicas de referenciación o benchmarking para la mejora de las competencias de los stakeholders.	1	2	3	4	5

Creatividad						
1	Se reciben sugerencias de nuevas formas para alcanzar metas y objetivos.	1	2	3	4	5
2	La institución presenta ideas nuevas y prácticas para mejorar el desempeño de la organización.	1	2	3	4	5
3	La institución investiga sobre nuevas tecnologías, procesos o productos.	1	2	3	4	5
4	Se sugiere nuevas maneras de incrementar la calidad.	1	2	3	4	5
5	La institución es una buena fuente de ideas creativas.	1	2	3	4	5
6	Se percibe seguridad al momento de tomar riesgos.	1	2	3	4	5
7	Se promueve e impulsa las ideas propias ante otras personas.	1	2	3	4	5
8	Se demuestra creatividad cuando se les da la oportunidad de hacerlo.	1	2	3	4	5
9	La institución desarrolla planes y cronogramas adecuados para la implementación de nuevas ideas.	1	2	3	4	5
10	Se genera a menudo ideas innovadoras.	1	2	3	4	5
11	Se propone soluciones creativas a problemas reales.	1	2	3	4	5
12	Se aborda a menudo los problemas con un enfoque nuevo y original.	1	2	3	4	5
13	Se sugiere nuevas maneras de hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
Experiencia intelectual y afectiva						
1	El estudiante encuentra lo que busca.	1	2	3	4	5
2	El estudiante siente que toma la mejor decisión.	1	2	3	4	5
3	El estudiante recibe la información necesaria sobre los productos.	1	2	3	4	5
4	Se resuelven problemas.	1	2	3	4	5
5	Existe conexión emocional (emocional cognitivo).	1	2	3	4	5
6	Se percibe sentimientos.	1	2	3	4	5
7	Existe entrenamiento académico.	1	2	3	4	5
8	Existe un grato ambiente.	1	2	3	4	5
9	Los docentes comprenden la importancia del conocimiento.	1	2	3	4	5

10	Se valora a los docentes por su experiencia individual.	1	2	3	4	5
11	Los beneficios de compartir conocimientos supera los costos.	1	2	3	4	5
Tecnología basada en conocimiento						
1	La institución tiene reglas claras para formatear el conocimiento de sus productos.	1	2	3	4	5
2	La institución tiene reglas claras para el conocimiento del proceso de formateo.	1	2	3	4	5
3	La institución utiliza tecnología para cooperar con un stakeholder interno.	1	2	3	4	5
4	La institución utiliza tecnología para buscar nuevos conocimientos.	1	2	3	4	5
5	La institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus productos y procesos.	1	2	3	4	5
6	La institución utiliza tecnología para recuperar conocimientos sobre sus mercados y competencia.	1	2	3	4	5
Innovación						
1	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchas ideas novedosas.	1	2	3	4	5
2	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos productos nuevos.	1	2	3	4	5
3	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido procesos de productos.	1	2	3	4	5
4	La facultad y centros de producción y prestación de servicios, centros de investigación, centros de consultoría y asesoría, y el centro de experimentación agraria, de I+D han producido muchos nuevos activos operativos.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias!

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): TICONA RENDON, MANUEL BENEDICTO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias: Salud Pública
- 1.3. Profesión: Médico Cirujano
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Principal
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Teoría de stakeholders"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8. Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 30

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____


3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 23 de diciembre del 2022



.....
 Dr. Manuel Ticona Rendón
 DOCTOR EN MEDICINA
 PEDIATRA - NEONATOLOGO
 C.M.P.:8055

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): TICONA RENDON, MANUEL BENEDICTO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias: Salud Pública
- 1.3. Profesión: Médico Cirujano
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Principal
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Gestión del conocimiento"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8. Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN


- 3.1. Valoración total cuantitativa: 30
- 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 23 de diciembre del 2022



.....
 Dr. Manuel Ticona Rendón
 DOCTOR EN MEDICINA
 PEDIATRA - NEONATÓLOGO
 C.M.P.:8055

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): BOLIVAR DIAZ, EDGAR JUAN
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias Empresariales
- 1.3. Profesión: Economista
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional de San Agustín
- 1.5. Cargo que desempeña: Director de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Economía - UNSA
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Teoría del stakeholder"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8 Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL		24				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): BOLIVAR DIAZ, EDGAR JUAN
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Ciencias Empresariales
- 1.3. Profesión: Economista
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional de San Agustín
- 1.5. Cargo que desempeña: Director de la Unidad de Postgrado de la Facultad de Economía
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Gestión del conocimiento"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8 Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL		24				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 24


3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR


NO FAVORABLE

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 19 de diciembre del 2022


EDGAR BOLIVAR DIAZ
Director de la Unidad de Posgrado
Facultad de Economía

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CHAMBI CONDORI, PEDRO PABLO.....
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración.....
- 1.3. Profesión: Economista.....
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.....
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Ordinario.....
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Teoría de stakeholders".....
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez.....
- 1.8. Programa de postgrado: Doctorado en Administración.....

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					20	5
SUMATORIA TOTAL		25				

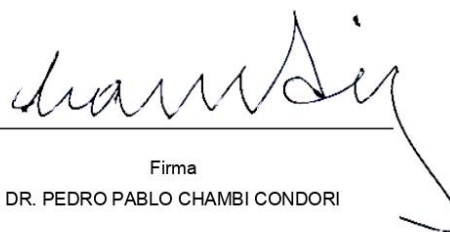
	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN


- 3.1. Valoración total cuantitativa: 25
- 3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 22 de diciembre del 2022



 Firma
 DR. PEDRO PABLO CHAMBI CONDORI

		UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos	
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CHAMBI CONDORI, PEDRO PABLO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Economista
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Ordinario
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Gestión del conocimiento"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8. Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					20	5
SUMATORIA TOTAL		25				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 25

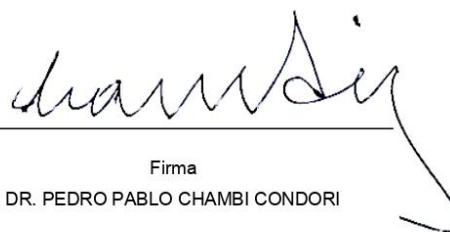
3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____


3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 22 de diciembre del 2022



Firma
 DR. PEDRO PABLO CHAMBI CONDORI

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): AGUILAR DEL CARPIO, CARLOS ILICH
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Comunicación y Desarrollo
- 1.3. Profesión: Licenciado en Ciencias de la Comunicación – Especialidad: Periodismo
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional de San Agustín
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente y Director de la Dirección Universitaria de Gestión de la Investigación
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Teoría de stakeholders"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8 Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN


I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): AGUILAR DEL CARPIO, CARLOS ILICH
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Comunicación y Desarrollo
- 1.3. Profesión: Licenciado en Ciencias de la Comunicación – Especialidad: Periodismo
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional de San Agustín
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente y Director de la Dirección Universitaria de Gestión de la Investigación
- 1.6. Denominación del Instrumento:
Cuestionario "Gestión del conocimiento"
- 1.7. Autor del instrumento: Andrea Carmen Lidia Ordinola Valdez
- 1.8 Programa de postgrado: Doctorado en Administración

II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 15 de diciembre del 2022



Firma

DR. CARLOS ILICH AGUILAR DEL CARPIO