

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva,
Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024**

**Tesis para optar el título profesional de Licenciado en
Administración**

Autor: Alex Eduardo, Huaman Marchan

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva,
Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Morales Benites Luis Enrique (**presidente**)

Código ORCID: 0000-0002-6087-6229

Mg. Céspedes Cornejo César Augusto (**secretario**)

Código ORCID: 0000-0002-8823-1895

Dr. Benavides Medina Augusto Oswaldo (**vocal**)

Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva,
Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma:**

Est. Huaman Marchan Alex Eduardo **(Autor)** _____

Código ORCID :0009-0005-7156-0798

Dr. Benavides Medina Augusto Oswaldo **(Asesor)** _____

Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

Tumbes, 2025



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los 13 días del mes de octubre del dos mil veinticinco, siendo las 18:10 horas, en el Auditorio, de la **Facultad de Ciencias Económicas**, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 048-2025/FACEC-D, docentes: **Mag. Luis Enrique Morales Benites** (Presidente), **Mag. Cesar Céspedes Cornejo** (Secretario), **Dr. Augusto Benavides Medina** (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Augusto Benavides Medina como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: **Relación entre Gestión del Conocimiento y la ventaja competitiva, municipalidad provincial de Tumbes; 2024**, para optar el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, presentado por el bachiller: **Alex Eduardo Huaman Marchan**, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N°75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al Bachiller: **Alex Eduardo Huaman Marchan** con calificativo aprobado muy bueno.

Se hace conocer al sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda expedito para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N°30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 19:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 13 de octubre del 2025


DNI N°00244172
Código ORCID N°0000-0002-6087-6229
Presidente (a)


DNI N°18138214
Código ORCID N°0000-0002-8823-1895
Secretario (a)

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)


DNI N°00227131
Código ORCID N°0000-0002-3017-7945
Vocal

REPORTE DE TURNITIN

Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	14%	11%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES POSIBLES

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez	1%
	Trabajo del estudiante	
2	Submitted to Escuela de Posgrado Newman	1%
	Trabajo del estudiante	
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
4	repositorio.upla.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	revistas.ucr.ac.cr	1%
	Fuente de Internet	
6	www.iaidres.org.mx	<1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.upeu.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.umariana.edu.co	<1%
	Fuente de Internet	




Dr. Augusto Oswaldo Benavente Medina
C.A.C.O. 0000-0000-0000-0000

9	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
10	Submitted to Universidad Autónoma de Nuevo León Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	www.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
14	virtual.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
15	Mamani Canaza, Yesica. "Auditoria tributaria preventiva y las contingencias tributarias del impuesto general a las ventas e impuesto a la renta de las Pymes de la región Puno 2021 - 2022 .", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
16	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
ORCID: 0000-0002-3017-7945

18	theibfr.com Fuente de Internet		<1 %
19	riuc.bc.uc.edu.ve Fuente de Internet	Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina ORCID: 0000-0002-3017-7945	<1 %
20	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
21	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE Trabajo del estudiante		<1 %
22	upo.es Fuente de Internet		<1 %
23	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante		<1 %
24	www.sat.gob.pe Fuente de Internet		<1 %
25	revistaenergia.cenace.gob.ec Fuente de Internet		<1 %
26	repositorio.upp.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
27	tesla.puertomaderoeditorial.com.ar Fuente de Internet		<1 %
28	Olaya Cordova, Johana Smit. "Gestión del sistema de seguridad de información bajo el enfoque de ISO 27001 en la municipalidad"		<1 %

provincial de Tumbes; 2016", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru)

Publicación

29

repositorio.ucp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

30

Suxso Mamani, Santos. "Materiales etnomatemáticos en el aprendizaje de forma, movimiento y localización en estudiantes del Centro de Educación Básica Alternativa "Heriberto Luza Bretel" de Huancané Puno.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)

Publicación

<1 %

31

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

32

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

33

Marte Peralta, Maria Teresa. "El Efecto que Tiene la Gerencia de Conocimiento en los Resultados de la Tarea que Ejecutan los Profesionales de la Salud en la Industria Hospitalaria de Puerto Rico.", Ke University, 2023

Publicación

Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
ORCID: 0000-0002-3017-7945

<1 %

34

Saldaña Cabrera, Milly Esther. "La gestión municipal y su relación con la ejecución presupuestal de las municipalidades

<1 %

provinciales de la Región Cajamarca - 2022",
Universidad Nacional del Altiplano de Puno
(Peru)

Publicación

35

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

<1 %

36

Submitted to Universidad Politécnica del Perú

Trabajo del estudiante

<1 %

37

Submitted to Universidad Tecnológica del
Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

38

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

39

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

40

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

41

Torres Calla, Rusbel Estalin. "Tendencia
autoritaria y apertura a la participación
escolar de padres de familia en docentes de
una Institución Educativa de Moquegua, Perú,
2022.", Universidad Nacional del Altiplano de
Puno (Peru)

Publicación

<1 %

42

repositorio.unas.edu.pe

Fuente de Internet



<1 %

Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
ORCID: 0000-0002-3017-7945

43	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
44	www.auditorlider.com Fuente de Internet	<1 %
45	Cruz Martinez, Rudy Genaro. "Gestión educativa y compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas del distrito de Orurillo", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
46	Inga Aquino, Edith. "Relaciones interpersonales como estrategia didáctica y clima institucional en los estudiantes de la Institución educativa integrada Pachacutec de la provincia de Satipo, 2019", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publicación	<1 %
47	Submitted to Universidad Científica del Sur Trabajo del estudiante	<1 %
48	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
49	publicaciones.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
50	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
ORCID: 0000-0002-3017-7945

51	espacio.digital.upel.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
53	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
54	rein.umcc.cu Fuente de Internet	<1 %
55	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
56	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
57	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
58	repositorioslatinoamericanos.uchile.cl Fuente de Internet	<1 %
59	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
60	www.donboscochacas.org Fuente de Internet	<1 %



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
ORCID: 0000-0002-3017-7945

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios por brindarme la sabiduría y perseverancia que es necesaria para la obtención de mis logros.

Alex Eduardo

Dedico este trabajo de a mi familia que son mi impulso emocional durante toda esta etapa, por brindarme aliento y aconsejarme para seguir encaminado al logro de mi realización profesional.

Alex Eduardo

Agradecimiento

A mi Alma Mater, la Universidad Nacional de Tumbes, en especial a los docentes por impartir sus enseñanzas y experiencias. A los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes por brindarme la facilidad para la recolección de datos.

Alex Eduardo

A mi asesor, el Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina, por el apoyo en el desarrollo de la investigación. De igual manera al Dr. Jesus Merino Velasquez, por el apoyo constante y por sus enseñanzas.

Alex Eduardo

INDICE

REPORTE DE TURNITIN	V
INDICE	XIV
INDICE DE TABLAS	XV
INDICE DE ANEXOS	XVI
I. INTRODUCCIÓN.....	19
II. REVISIÓN DE LITERATURA	27
2.1 Bases teórico – científicas	27
2.2 Antecedentes.....	35
2.3 Definición de términos básicos	41
III. MATERIALES Y MÉTODOS	42
3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	42
3.2 Población, muestra y muestreo.....	44
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección.....	45
3.4 Procesamiento y análisis.....	49
3.5 Confiabilidad del instrumento de medición.....	49
3.6 Hipótesis.....	51
3.7. Definición y operacionalización de variables.....	52
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	55
4.1. Resultados.....	55
4.2. Discusión	62
V. CONCLUSIONES.....	68
VI. RECOMENDACIONES	70
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
ANEXOS	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación de personal nombrado.....	44
Tabla 2 Cuestionario de decisión para la confiabilidad del instrumento	50
Tabla 3 Confiabilidad de la variable gestión del conocimiento	50
Tabla 4 Confiabilidad de la variable ventaja competitiva	51
Tabla 5 Dimensiones, indicadores, ítems e instrumentos y escala de medición ..	53
Tabla 6 Dimensiones, indicadores, ítems e instrumentos y escala de medición ..	54
Tabla 7 Nivel de la gestión del conocimiento y la ventaja competitiva de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes	55
Tabla 8 Nivel del conocimiento tácito en la ventaja competitiva.....	56
Tabla 9 Nivel del conocimiento explícito en la ventaja competitiva	56
Tabla 10 Nivel del conocimiento explícito en la ventaja competitiva	57
Tabla 11 Correlación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva	58
Tabla 12 Correlación entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva	59
Tabla 13 Correlación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva.....	60
Tabla 14 Correlación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva	61

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	79
Anexo 2. Matriz de operacionalización.....	80
Anexo 3. Carta de autorización para ejecución de tesis.....	82
Anexo 4. Autorización para ejecución de tesis.....	83
Anexo 5. Alfa de Cronbach para la variable gestión del conocimiento.....	84
Anexo 6. Alfa de Cronbach para la variable ventaja competitiva.....	85
Anexo 7. Cuestionario.....	86
Anexo 8 Cantidad de trabajadores nombrados por área o dependencia.....	91
Anexo 9 Grado de relación según coeficiente de correlación.....	92
Anexo 10 Evidencia de aplicación de encuestas al personal de la Municipalidad Provincial de Tumbes.....	93
Anexo 11 Validación del instrumento.....	95

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue de determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes. La metodología utilizada: fue cuantitativa, con corte transversal, correlacional, no experimental. Se consideró una población de 137 trabajadores nombrados, con una muestra de 101 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, aplicando un muestreo probabilístico, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta mediante dos cuestionarios uno para la variable Gestión del conocimiento y Ventaja competitiva. Determinando una confiabilidad de 0.69 para la gestión del conocimiento y 0.72 para la ventaja competitiva. Se destacó que la ventaja competitiva tuvo una implicación en la gestión del conocimiento de 13.86%. De igual manera, hubo un rho de Spearman de 0.692, lo que indicó una correlación positiva media y significativa al 1% entre las variables. Con relación a esto, el conocimiento tácito tuvo implicación de 14.85% en la ventaja competitiva, en el explícito 11.88% y en el organizacional 11.88%. Se estableció un rho de Spearman para cada dimensión con 0.647, 0.538 y 0.657 respectivamente en la ventaja competitiva lo que significa una correlación positiva media del 1% entre las dimensiones descritas. Se concluyó que existe relación positiva media entre la gestión del conocimiento y la ventaja competitiva.

Palabras clave: Relación, trabajadores, dimensión, confiabilidad, conocimiento, variables.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between knowledge management and competitive advantage in the Provincial Municipality of Tumbes. The methodology used: was quantitative, cross-sectional, correlational, non-experimental. A population of 137 appointed workers was considered, with a sample of 101 workers from the Provincial Municipality of Tumbes, applying a probabilistic sampling, to whom the survey technique was applied through two questionnaires, one for the knowledge management and competitive advantage variables. Determining a reliability of 0.69 for knowledge management and 0.72 for competitive advantage. It was highlighted that competitive advantage had an implication in knowledge management of 13.86%. Similarly, there was a Spearman's rho of 0.692, which indicated a average and significant positive correlation at 1% between the variables. In relation to this, tacit knowledge had an implication of 14.85% in competitive advantage, in explicit knowledge 11.88% and in organizational advantage 11.88%. A Spearman rho was established for each dimension with 0.647, 0.538 and 0.657 respectively in the competitive advantage, which means a average positive correlation of 1% between the dimensions described. It was concluded that there is an average positive relationship between knowledge management and competitive advantage.

Keywords: Relationship, workers, dimension, reliability, knowledge, variables.

I. INTRODUCCIÓN

La importancia de la gestión de conocimiento (GC) y la ventaja competitiva (VC)

Este estudio intenta determinar la relación y su descripción que existe entre las variables gestión el conocimiento y ventaja competitiva, es decir, como la gestión del conocimiento se relaciona con la ventaja competitiva. Su importancia radica en cómo sus dimensiones como el conocimiento tácito el cual es basado en la experiencia personal y las habilidades, conocimiento explícito caracterizado por ser codificable y conocimiento organizacional el cual se le atribuye a una organización, se asocian con la variable ventaja competitiva. De igual manera, su contribución a mejorar la GC generando mayor presencia de los organismos en referencia a la de su competencia, y visto de manera interna, genera mejoras en las actividades que diariamente realizan los trabajadores, mejorando de esta manera las capacidades logrando los objetivos planteados.

En cuanto a la GC, como refiere Castañeda (2020) identifica tres dimensiones conocimiento tácito, conocimiento explícito y conocimiento organizacional. Por otro lado, Pérez-Montoro (2008) añade las dimensiones de conocimiento individual, organizacional, interno y externo. En cambio, Rueda (2015) se enfoca exclusivamente en el conocimiento tácito y explícito. Estas distintas perspectivas de los autores resaltan la amplitud y la complejidad de la GC. Respecto a la ventaja competitiva de acuerdo con Porter (1991) se encuentra dimensionada en liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. En tanto Hellriegel et al. (2009) habla de una ventaja competitiva dimensionada en estrategia de diferenciación, estrategia de diferenciación enfocada, estrategia de liderazgo en costos, estrategia de liderazgo en costos enfocada.

Estas variables han sido estudiadas con anterioridad brindando un gran aporte a la investigación, por ejemplo, concerniente a lo descubierto por Giraldo (2020) tuvo como objetivo hacer el diseño de una estrategia para una institución pública en Colombia la cual ayude a que su cultura organizacional predominante posibilite la gestión del conocimiento en dicha entidad, utilizando una metodología de muestreo aleatorio simple, adecuado a poblaciones finitas, sin reemplazo, que respondieron un cuestionario de 41 ítems, bajo la escala Likert. El 87,2 % percibieron que en la entidad las personas son tratadas con respeto, el 83,7 % mencionaron que el conocimiento es importante para de esta manera alcanzar los objetivos de su respectiva área de trabajo, el 74,5 % conocen quién posee el conocimiento resaltante en cada área de trabajo o dependencia y el 73,6 % reconocieron que se les informa los resultados obtenidos, en cada área de desempeño, por año de actividad, y que, también el 73,6 %, aprenden, unos de otros, para mejorar su trabajo. Concluyendo que la GC es una parte fundamental de la organización haciendo que los mismos trabajadores la reconozcan como punto de partida para mejorar constantemente.

En tanto, Tabares (2022) determinó las variables que incurren en la gestión del conocimiento y prospectiva estratégica que efectúan las organizaciones de educación superior público de la ciudad de Manizales. Donde se concluyó que la utilización de la herramienta de recolección de la investigación confirmó la pertinencia de su utilización, en derivaciones como el análisis de medida KMO igual al 0,778 que indicó que el modelo es bueno y de esfericidad de Bartlett menor que 0,001 el cual revela su significancia estadística, donde fundamentó correctamente el Análisis Factorial Exploratorio empleado. A raíz de esto afirmó que la GC, acrecienta la calidad de los recursos de las instituciones. Todo esto ratifica la gran importancia de la GC para una organización, aumentando la calidad de los recursos presenta, generando una mejor imagen a la organización, traduciéndose en una ventaja competitiva.

A nivel nacional se encontró estudio congruente con GC y ventaja competitiva donde López Alarcón (2021) determinó la relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas– Apurímac,

utilizando la comparación de Rho de Spearman, arrojando como consecuencia una compensación positiva alta donde el Sig. (bilateral) = 0.000 que es < a 0.05 del nivel de significancia y el Rho de Spearman = 0,883**, demostrando relación significativa y positiva entre la gestión del conocimiento y la calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Apoyándonos de esta investigación, podemos afirmar que la correcta aplicación de la GC ayuda a mejorar la calidad de servicio de dicha institución, siendo parte de lo que ellos brindan y hacen que la institución ofrezca una mejor imagen hacia la población y en referencia a otras instituciones generando una excelente ventaja competitiva.

En esta misma línea Fernandez (2022) determinó una relación entre Gestión por Procesos y la Ventaja Competitiva y esto se logró por medio de recolección de encuestas y siendo procesadas bajo sistema SPSS. La confiabilidad se logró por medio del alfa de Cronbach. Comprobando la hipótesis mediante el Rho de Spearman. De donde la gestión por procesos que es de las más diversas formas de gestión, que involucra en cómo se planifica, organiza, dirige y controla las actividades, y esto lo relacionamos con la GC por que a través de esto se tiene un orden específico para las acciones que se presenten de manera constante en la organización, generando una buena comprensión, traduciéndose en una ventaja competitiva.

En los estudios encontrados a nivel local encontramos a Cespedes (2023) quien determinó que se encuentra incidencia positiva en cuanto a la gestión del conocimiento y el rendimiento laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. Y todo esto se logró a porque se empleó Excel y el programa SPSS para el análisis. Se empleó Rho de Spearman para comprobar la hipótesis planteada, obteniendo como resultado un 0.425 de correlación positiva en un nivel alto con un 0.003 de nivel de significancia menor a 0.05. Esto nos sirve de base para afirmar que la GC es un activo fundamental en los organismos para poder lograr un excelente rendimiento laboral que se ve reflejado en la imagen que brinda la institución.

Asimismo, en otro hallazgo de Balladares (2023) determinó que acontece una relación positiva ($r=0.482$) y significativa entre la GC y las destrezas laborales en los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital. Tomando en cuenta esto, podemos afirmar que en esta institución municipal se trabaja de manera constante en el desarrollo de la GC para poder ayudar en las habilidades laborales de los trabajadores administrativos que son una parte importante de la institución, generando un mejor desarrollo de los servicios que se ofrecen.

Observando el tema de la gestión del conocimiento en el aspecto internacional, se evidencia ciertas intervenciones para generar un mejor desarrollo de la gestión del conocimiento, para obtener como resultado la competitividad.

Dumitriu (2016) en un informe de las Naciones Unidas presenta los resultados de un primer examen de la gestión del conocimiento:

Realizado por la Dependencia Común de Inspección (DCI) en 2007 en el cual se reconocía que el efectivo uso del acervo de conocimientos, tanto en las organizaciones como en todo el sistema, era esencial para lograr las metas de las distintas organizaciones del sistema. Se llegó a la conclusión de que el desafío que tenían que afrontar las organizaciones era el de desarrollar, organizar, intercambiar e integrar los conocimientos, de forma sistemática y eficiente, para así lograr esos objetivos interrelacionados.

A partir de este estudio, se evidencia que el tema de gestión del conocimiento en el ámbito internacional es importante para el manejo de una institución muy grande, por lo tanto, si esta organización con la magnitud que presenta, tiene las dificultades, las reconoce y asume el reto de mejorar, las instituciones locales deben utilizar el modelo para generar una mejor ventaja en temas de manejo de recursos y manejo de información.

Respecto al ámbito competitivo del Perú, este se fundamenta en el Foro del Acuerdo Nacional (2002) referido al tercer objetivo denominado competitividad del país, en el compromiso dieciocho menciona:

Nos comprometemos a incrementar la competitividad del país con el objeto de alcanzar un crecimiento económico sostenido que genere empleos de calidad e integre exitosamente al Perú en la economía global. La mejora en la competitividad de todas las formas empresariales, incluyendo la de la pequeña y micro empresa, corresponde a un esfuerzo de toda la sociedad y en particular de los empresarios, los trabajadores y el Estado, para promover el acceso a una educación de calidad, un clima político y jurídico favorable y estable para la inversión privada así como para la gestión pública y privada. Asimismo, nos comprometemos a promover y lograr la formalización de las actividades y relaciones económicas en todos los niveles.

Esta competitividad se debe ver reflejada en materia de resultados pero con el paso del tiempo solo se observa mucho más retraso, desde el punto de vista nacional, el Perú se encuentra con una gran crisis en temas de desarrollo que se debería de evitar partiendo de estos acuerdos que se presentan.

En la Municipalidad Provincial de Tumbes, se observa una gestión inadecuada del conocimiento, ligado a la carencia de un manejo eficiente de la información dentro de la organización. Los documentos de gestión, que son cruciales para alcanzar los objetivos institucionales, no están actualizados, lo que genera retrasos y presenta una imagen inexacta de la institución a los futuros trabajadores. Además, los usuarios que acuden diariamente a la municipalidad en busca de información no reciben respuestas adecuadas debido a la mala gestión documental. Por ejemplo, los trámites documentarios no tienen un registro ordenado, ocasionando demoras e incluso, la pérdida de documentos, generando justificado descontento entre los ciudadanos. Existe un punto clave a tratar, es que la Municipalidad está haciendo uso de los recursos de cada ciudadano, y esto se da mediante la recaudación de impuestos que a diario se exige pagar, por tanto, si exige el cumplimiento de este,

se debe brindar un beneficio a la altura, utilizando de manera eficiente para la población.

En cuanto a la ventaja competitiva, si hablamos de costos, la Municipalidad genera muchos gastos en cuestión de trabajadores, a raíz de contrataciones excesivas que con el pasar de los meses se ve reflejado por la cantidad que hay de estos, constatando la no realización de labores por parte de algunos, y la eficiencia de la institución está siendo muy baja por lo mismo que no hay un buen manejo de los recursos. Con respecto a la diferenciación, se evidencia que la institución está muy por debajo de otras Municipalidades, y va desde la imagen que transmite y eso se ve reflejado en las noticias diarias que emiten los medios de comunicación. El enfoque de la Municipalidad no está siendo el adecuado debido a la falta de atención en algunos puntos, como el servicio a usuarios que acuden diariamente, ya sea por documentación o por las personas que son encargadas de recepcionar las consultas, además de servicios como la seguridad ciudadana y la limpieza. Es tal visto que la ventaja competitiva se ve reflejada en cuanto al plan de incentivos que se genera en la lucha de cada municipio, observando esta tanto a nivel nacional, como a nivel local.

Es por eso que actualmente, las instituciones deben de ofrecer un servicio de acuerdo a las exigencias de la población que continuamente aumenta la demanda de servicios de calidad, pero esta calidad se observa desde la buena ejecución de pasos y el correcto uso de los recursos documentarios que existen en las instituciones, es por ello que lo descrito líneas arriba, induce a investigar el tema de la gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, planteándose la interrogante: ¿Cómo es la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes?, de donde se desprenden sus problemas específicos 1. ¿Cómo es la relación entre el conocimiento tácito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes? 2. ¿Cómo es la relación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes? 3. ¿Cómo es la relación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes?, asimismo se pretende

determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Este estudio se justifica de manera teórica; considerando como autores a Pérez-Montoro (2008) refiriendo a la variable gestión del conocimiento, que tiene como objetivo que todo el saber generado en la organización se transmita y sea accesible para todos, lo que mejora el conocimiento individual. En cuanto a la ventaja competitiva, Porter (1991) establece que el pilar fundamental de toda organización para superar a su competencia es generar superioridad mediante estrategias de diferenciación, liderazgo en costos y enfoque. Los resultados de esta investigación contribuirán a ampliar el conocimiento ya existente en este aspecto.

Para el desarrollo de la tesis se emplearon diferentes métodos como inductivo, deductivo, cuantitativo, descriptivo. Las técnicas de recolección de datos utilizada fueron la encuesta y análisis documental. Los instrumentos de medición determinaron su confiabilidad por medio del alfa de Cronbach; estos cuestionarios se aplicarán a la muestra determinada, luego se tabularán en una hoja Excel, para luego exportarlo al programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS) cuyos resultados arrojaron el P-value para la contrastación de la hipótesis y se aplicó el coeficiente Roh de Spearman para la relación y/o asociación entre variables. Después de las respectivas interpretaciones, se aplica inferencia estadística lo que permitirá obtener lo que se desea encontrar, después se realizó la discusión en dónde en análisis con las demás tesis se podrá comparar si los hallazgos que ellos encuentran están relacionados con el del presente trabajo, y posteriormente se arribó a las conclusiones.

El presente estudio es de vital importancia para la institución donde se está ejecutando, ya que a través de ella podría generar un mejor desarrollo en cuanto a conocimiento, los trabajadores podrán enriquecer sus saberes previos, y como consecuencia se alcanzarán los objetivos con mucha más eficiencia. Ahora, aquí no solo nos enfocamos en la institución en que se desarrolla la investigación, sino que servirá como ayuda a otras organizaciones para lograr éxito, debido a que servirá como base para que otras entidades puedan aplicar diversas estrategias y

con ello poder lograr una ventaja competitiva con respecto a las demás organizaciones.

Socialmente el logro de objetivos es la principal ventaja que se lograría, ayudando así a los trabajadores a no perder sus empleos por estos inconvenientes. Un punto importante para destacar aquí es que, al tener una buena gestión del conocimiento, la comunicación entre trabajadores y usuarios se hará más fluida, fortaleciendo a la institución y los procesos que se manejan dentro de esta. A partir de esto, se beneficia la sociedad en un gran porcentaje debido a que las atenciones se realizarían de manera más rápida, evitando así las largas colas. La población es el agente beneficiado ya que al gestionarse de mejor manera se verán mayores beneficios que destaquen a Tumbes como una región en donde se realizan las acciones de buena manera.

El beneficio económico del desarrollo de esta investigación es que ayudará al uso adecuado de los recursos con los que cuenta la institución, ya que la mayoría de estos provienen de los ciudadanos a través de la recaudación de impuestos que constantemente se exige, entonces se les podrá retribuir un beneficio digno del que se merecen. Por medio de esta investigación, se tendrá una cultura de eficiencia que se implante generando una imagen muy buena. Asimismo, la investigación persigue el objetivo general de determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes, con sus objetivos específicos 1. Describir la relación entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes. 2. Explicar la relación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes. 3. Establecer la relación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

El logro de los objetivos generará un impacto importante en el desarrollo de la investigación debido a que desglosa cada una de las partes de la gestión del conocimiento y ventaja competitiva lo cual conllevará a arribar a las conclusiones correspondientes.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Bases teórico – científicas

2.1.1 Gestión del conocimiento (GC)

En la antigüedad el término gestión del conocimiento se manifestaba mediante la recolección, organización, conservación y transmisión de saberes importantes para asegurar la supervivencia y el desarrollo. Las organizaciones actualmente lo emplean para poder tener un orden y para el logro de objetivos.

Hernandez (2016) afirma:

Es el proceso de captar, desarrollar, compartir y utilizar efectivamente el conocimiento organizativo. Está referido a un enfoque multidisciplinario encaminado a alcanzar los objetivos de la corporación, haciendo el mejor uso del conocimiento. Teniendo en consideración que el conocimiento solo existe en la mente de las personas. La GC es la actividad que tiene como objetivo su aprovechamiento y conversión en riqueza y estabilidad. (p.9)

Pérez-Montoro (2008) refiere:

Una disciplina encargada de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo primordial objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo implicado en la organización pueda modificarse y establecerse, metódicamente, en conocimiento organizacional o corporativo, de forma que ese conocimiento corporativo, al ser accesible y poder ser compartido, ayuda que aumente el conocimiento individual de todos sus miembros y que esto redunde directamente en una mejora de la contribución de esos sujetos en la consecución de los objetivos que persigue la propia organización. (pp. 63 - 64)

Castañeda (2020) establece:

“GC es referida a la administración estratégica y táctica del conocimiento organizacional existente, con el propósito de contribuir al logro de objetivos institucionales” (p. 34).

Gonzales y Ganaza (2010) dicen:

Consiste en identificar, obtener, recuperar, compartir, desarrollar, almacenar y evaluar los activos de los que dispone una organización en forma de información. Entre tales activos se puede incluir documentos, normas, bases de datos y procedimientos, sin olvidar la experiencia y conocimientos tácitos de los individuos y grupos de la organización. (p. 566)

Elementos de GC:

Castañeda (2020) enumera:

1. Conocimiento tácito: Es la creación de conocimiento, que incluye los subprocesos de generación y adquisición.
2. Conocimiento explícito: Determinado por la organización del conocimiento, formado por los subprocesos de documentación y almacenamiento.
3. Conocimiento organizacional: Utilización y reutilización de conocimiento en tareas, procesos o herramientas que ayuden al ahorro de recursos institucionales (pp. 36 – 37)

Pérez-Montoro (2008) clasifica la GC en:

- a. Conocimiento tácito: Es entendido como el conocimiento basado en la experiencia personal y en otros casos se relaciona con las habilidades del sujeto.
- b. Conocimiento explícito: Es caracterizado por ser directamente codificable en un sistema de representación como el lenguaje natural.
- c.

Conocimiento individual: se entiende por todos aquellos conocimientos que posee un miembro de la organización. d. Conocimiento organizacional: se entiende por el que se le atribuye a una organización. e. Conocimiento interno: sin este sería imposible que la organización funcione y cubra sus objetivos. f. Conocimiento externo: es el que utiliza una organización para relacionarse con sus pares. (pp. 54 – 63)

Rueda (2015) refiere dos formas de conocimiento:

- A. Conocimiento tácito: se refiere al conocimiento adquirido mediante la interacción social, suponiendo que este se comparta de manera eficiente para seguir creando conocimiento.
- B. Conocimiento explícito: se describe como una parte del conocimiento tácito el cual de alguna u otra forma fue codificado y a su vez transmitido, y también se conoce como información. (pp. 80 – 91)

Villasana et al. (2021)

- 1. Conocimiento individual: Es el que se puede aplicar de manera independiente a problemas precisos, donde también existe el mecanismo de transferir pero como es con la persona, llegaría a ser un tanto complicado.
- 2. Conocimiento organizacional: Es la manera en que los miembros de una organización distribuyen y comparten su conocimiento, donde el conocimiento es almacenado en la organización, es utilizado para encaminar las actividades frente a la vista de problemas que necesitan ser solucionados (pp. 60-61)

Gonzales y Ganaza (2010) lo clasifican en:

- 1. Contenido: determinar con claridad el conocimiento que la empresa requiere ahora y que puede necesitar en el futuro. En definitiva, identificar y gestionar el conocimiento que crea valor.
- 2. Proceso: establecer ciertos mecanismos que van a posibilitar la creación, explicitación, catalogación,

transferencia e integración del conocimiento organizativo. 3. Infraestructura: establecer y delimitar la tecnología que va a servir de soporte para llevar a cabo los procesos de conocimiento. 4. Cultura: posibilitar el desarrollo de los valores, normas, reglas, conductas, etc., que van a permitir dar el salto cualitativo necesario para poner en práctica la gestión del conocimiento. (p. 566)

2.1.2 Ventaja competitiva

Desde la antigüedad el término de ventaja competitiva se utilizaba para la empleabilidad de estrategias como el conocimiento de terreno, la sorpresa para superar al enemigo, de igual manera, algunos grupos desarrollaban maneras de llevar registros generando una ventaja comercial. Ahora es muy usado por las organizaciones quienes buscan una posición favorable en el mercado que se desarrollan.

Teoría de la ventaja competitiva

Porter (1985/1991) enfatiza:

“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector, la arena fundamental en la que ocurre la competencia”. (p. 19)

Robbins y Coulter (2018) agregan:

“Es aquello que distingue a una organización respecto a las demás, es decir, su sello distintivo, el cual puede derivar de las competencias fundamentales de la organización y estas permiten realizar algo que las demás instituciones no pueden realizar, o incluso poder realizar las actividades mejor que otras empresas” (p. 287)

Hitt et al. (2008) hacen mención que:

“Una empresa alcanza una ventaja competitiva cuando implementa una estrategia que sus competidores no pueden copiar o cuya imitación les resultaría demasiado inalcanzable” (p. 4)

Stoner et al. (1996) determinan:

“Capacidad o circunstancia que permite que una empresa obtenga utilidades superiores a la media en una industria específica.” (p. 151)

Elementos de la ventaja competitiva:

Porter (1991) numera la ventaja competitiva en lo siguiente:

- A. Liderazgo en costos: es una de las estrategias más claras y se genera cuando una empresa se enfoca en ser el productor de bajo costo en el sector en el que se desempeña.
- B. Diferenciación: se realiza cuando una organización busca ser única en el sector que se desarrolla, de la mano con algunas dimensiones que están valoradas por los compradores.
- C. Enfoque: aquí se selecciona a un grupo o segmento del sector en el que se desempeña y ajusta su estrategia a brindarles un servicio que excluye a otros. (pp. 30 – 34)

Hellriegel et al. (2009) clasifican la ventaja competitiva en:

1. Estrategia de diferenciación: implica que la empresa compite ofreciendo bienes o servicios que los clientes perciben como algo único en sentidos que consideran importantes.
2. Estrategia de diferenciación enfocada: implica que la empresa compite en un nicho de mercado específico de modo que satisface las necesidades únicas de ciertos clientes o de un mercado geográfico específico.
3. Estrategia de liderazgo en costos: significa que la

empresa compite ofreciendo bienes o servicios al precio más bajo posible o a uno más bajo que el de los competidores. 4. Estrategia de liderazgo en costos enfocada: se refiere a que la empresa compite en un nicho geográfico o de clientes específicos, ofreciendo bienes y servicios a un precio tan bajo o más bajo que los de los competidores. (pp. 239 – 243)

Hitt et al. (2008) dividen la estrategia competitiva en tres dimensiones:

a. Liderazgo en costos: es un conjunto integrado de acciones que desempeña la empresa para producir bienes o servicios que tengan características aceptables para los clientes, al costo más bajo posible, en relación con el de sus competidores. b. Diferenciación: son actividades que desempeña la empresa para la producción de bienes o servicios (a costo aceptable) que los clientes percibirán como distintos que serán de suma importancia para ellos. c. Enfoque: las empresas toman la decisión de adoptar una estrategia de enfoque cuando tratan de utilizar sus competencias centrales para satisfacer las necesidades de un sector o nicho particulares de la industria incluyendo a otros. (pp. 115 – 125)

David (2003) hace la clasificación de la ventaja competitiva en:

i. Liderazgo en costos: Se traduce en la eficiencia elevada, los gastos mínimos, las prestaciones limitadas, la poca tolerancia al desperdicio, la exploración cuidadosa de las solicitudes de presupuesto, los extensos elementos de control, las recompensas emparentadas a la contención de costos y la gran participación de los empleados en los conatos por fiscalizar los costos. ii. Diferenciación: involucra mayor flexibilidad y coincidencia de los productos, mínimos costos, alto servicio, minúsculo mantenimiento, mayor conveniencia o un mayor número de características. iii. Enfoque: pende de que cierta parte de la industria aún no posea una dimensión suficiente, tenga una gran perspectiva de crecimiento y no sea importante para el éxito de los competidores más grandes. (pp. 175 – 176)

Municipalidad Provincial de Tumbes

La Municipalidad tiene como respaldo el artículo II del Título Preliminar de la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades, la cual establece que los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La institución cuenta con misión y visión que se presenta a continuación:

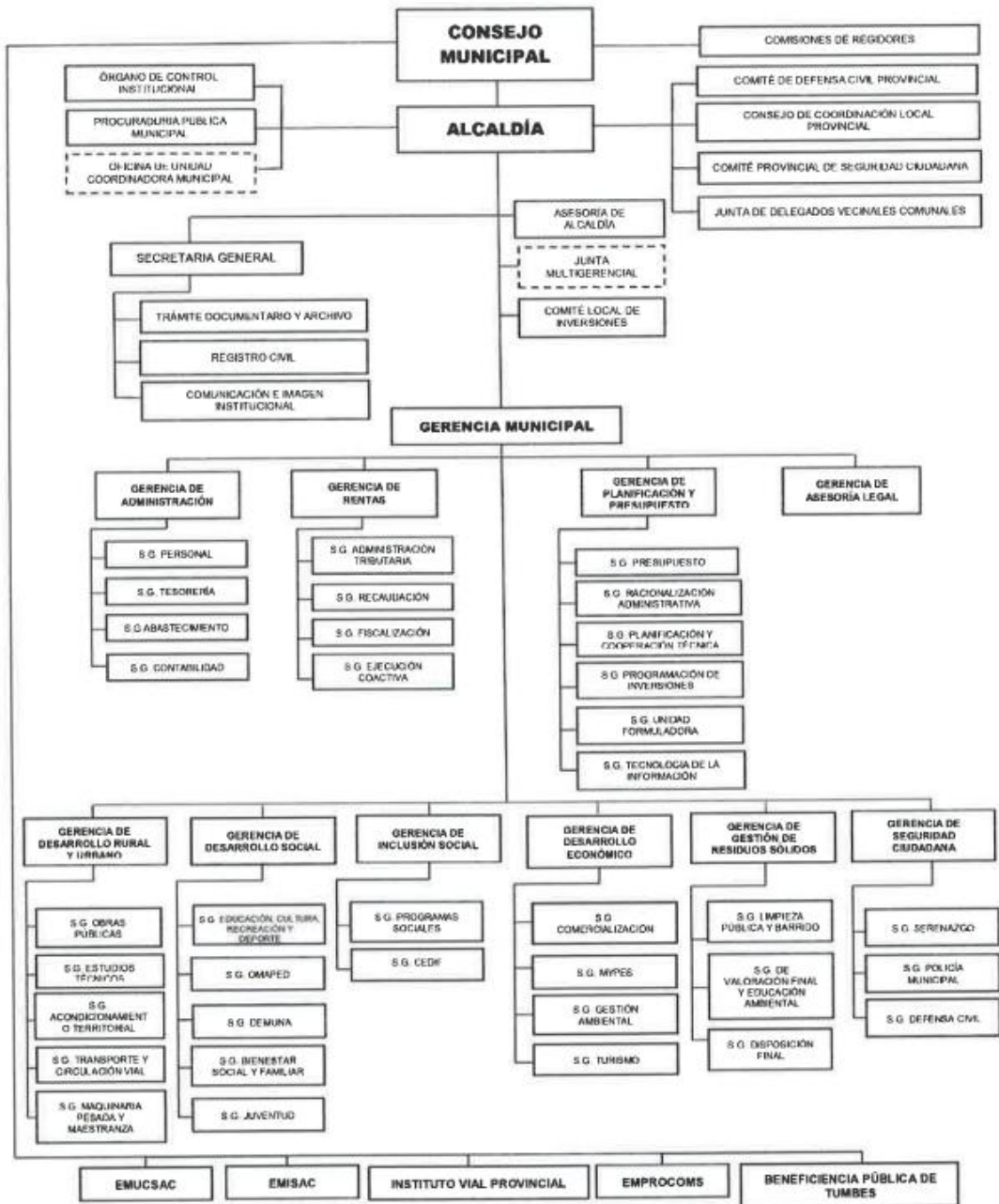
Visión:

La Municipalidad Provincial de Tumbes, tiene como misión principal el dotar de los principales servicios públicos a la ciudadanía para proporcionarles un ambiente adecuado, con el propósito de que puedan satisfacer sus necesidades vitales como son vivienda, educación, salud, transporte, etc. De una manera adecuada y oportuna.

Misión:

“La Municipalidad Provincial de Tumbes, como órgano del Gobierno Local, es una institución pública que brinda los principales servicios a la colectividad de una manera eficiente y oportuna; ejecutando además, obras de beneficio a la población en su conjunto, buscando el bienestar general en lo que se refiere al acondicionamiento territorial, vivienda, seguridad colectiva, salud y saneamiento ambiental, transporte y circulación vial, cultura, recreación y deporte; todo ello para hacer de Tumbes, una ciudad limpia, bella, segura y progresista”.

Organigrama



Fuente: Oficina de Personal de Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024-12-17

2.2 Antecedentes

Internacionales

Briones y D'Armas (2024) en su artículo:

“Gestión del conocimiento y desempeño laboral en una empresa pública de una institución de educación superior” (p. 1). Plantearon evaluar la percepción sobre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral de los empleados de una empresa pública de una Institución de Educación Superior en Ecuador. Emplearon una investigación de campo, de tipo descriptiva y correlacional; aplicaron un cuestionario a 24 empleados, de donde determinaron que existió una correlación positiva y significativa entre la mayoría de las dimensiones de gestión del conocimiento y rendimiento laboral. Por tanto, concluyeron que una mejor gestión del conocimiento, especialmente en las dimensiones de creación, transferencia y aplicación, se asocia con un mayor rendimiento laboral en aspectos como transparencia, competencias técnicas y trabajo en equipo.

Escobar et al. (2024) estudiaron:

“Interacción entre las dimensiones de la gestión del conocimiento en las cooperativas de ahorro y crédito” (p. 201) Intentaron analizar la interacción entre las dimensiones de la gestión del conocimiento en las cooperativas de ahorro y crédito de Barranquilla (Colombia), para lo cual desarrollaron un estudio positivista, explicativo, transeccional, no experimental y de campo. Los resultados mostraron que el capital humano presenta cargas significativas, tanto en el factor aprendizaje organizacional como en el de capital intelectual; explicando así el 62,9% de la gestión del conocimiento en este tipo de organizaciones, por lo que concluyeron que en el contexto de las empresas estudiadas, el aprendizaje organizacional constituye un proceso natural y sistematizado que se diferencia de la gestión del conocimiento, cuando los líderes asumen responsabilidad sobre la acción.

Giraldo (2020) en su tesis titulada:

“Estrategias que modifican la cultura organizacional y su impacto en la gestión del conocimiento en una entidad del sector público colombiano” (p. 1). Tuvo como objetivo diseñar una estrategia para una entidad del sector público en Colombia que contribuya a que su cultura organizacional predominante facilite la gestión del conocimiento en esa entidad y, con eso, una mejor eficacia en el cumplimiento de su misión institucional. La metodología que usó fue mediante un muestreo aleatorio simple, para poblaciones finitas, sin reemplazo, que respondieron un cuestionario de 41 ítems, en escala Likert. El 87,2 % percibieron que en la entidad las personas son tratadas con respeto, el 83,7 % mencionaron que el conocimiento es importante para lograr los objetivos de su respectiva área de trabajo, el 74,5 % conocen quién tiene el conocimiento relevante en cada área de trabajo o dependencia y el 73,6 % reconocieron que se les informa los resultados obtenidos, en cada área de desempeño, por año de actividad, y que, también el 73,6 %, aprenden, unos de otros, para mejorar su propio trabajo.

Tabares (2022) en su estudio que tiene por nombre:

“Variables de incidencia en la prospectiva estratégica y gestión del conocimiento de las instituciones de educación superior de carácter público en la ciudad de Manizales/Colombia” (p. 1). Trazó como objetivo determinar las variables que inciden en la gestión del conocimiento y prospectiva estratégica que implementan las instituciones de educación superior de carácter público de la ciudad de Manizales. Donde concluyó que probando herramienta de recolección de la exploración confirmó la pertinencia de su uso, en resultados como el análisis de medida KMO igual al 0,778 que indicó que el modelo es bueno y de esfericidad de Bartlett menor que 0,001 que revela su significancia estadística, donde fundamentó acertadamente el Análisis Factorial Exploratorio desarrollado. A raíz de esto afirmó que la gestión del conocimiento, aumenta la calidad de los recursos de las organizaciones.

Younes (2020) en el estudio:

“Gestión de Conocimiento en una Entidad Sin Ánimo de Lucro para el desarrollo de Ventajas Competitivas Sostenibles. Estudio de caso: ACD Consultores” (p.1). Desarrolló como objetivo principal contribuir con el desarrollo de la capacidad de Gestión del Conocimiento de ACD a partir de sus experiencias exitosas, con el propósito de fortalecer su sostenibilidad. Concluyó que implementar exitosamente un modelo de GC que aporte valor en ACD va a depender en gran medida de la dirección de la organización, de la cultura corporativa y del compromiso de los colaboradores de ACD, así como de la posibilidad de crear, capturar, almacenar, compartir y socializar el conocimiento de todos y cada uno de los involucrados con el propósito de generar o aumentar el capital intelectual.

Nacionales

Vergara (2023) en su trabajo:

“Modelo de gestión del conocimiento de las tecnologías de información y comunicación para reforzar la enseñanza en la Facultad de Ciencias Contables – UNMSM” (p.148). Su objetivo general fue determinar la forma en la que el Modelo de GC incurre en las TI y Comunicación para mejorar la enseñanza en la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM. Tuvo un enfoque cuantitativo ya que se aplicaron métodos estadísticos con el fin de comprobar las hipótesis, además de ello, fue de tipo descriptivo debido a que los resultados se demostraron mediante tablas y figuras estadísticas, y estos resultados fueron que del total de encuestados, el 45,76 % estuvo totalmente de acuerdo y el 44,07 % estaba de acuerdo con el Modelo de GC, mientras que el 6,78 % no estuvo de acuerdo ni en desacuerdo, el 1,69 % estuvieron en desacuerdo y otro 1,69 % estaba totalmente en desacuerdo.

López (2021) presentó el trabajo:

“Gestión del Conocimiento y Calidad de Servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas - Apurímac, 2021” (p.67). Su objetivo general fue determinar la relación entre la gestión del conocimiento y la calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas– Apurímac, 2020. El estudio fue realizado empleando el método cuantitativo, con el diseño no experimental, de nivel transeccional transversal. descriptivo correlacional. Los datos fueron procesados por el SPSSv25, donde se realizaron las tablas y figuras para el medir el nivel de las variables de manera descriptiva, así mismo se realizaron las tablas cruzadas y gráficos para su descripción, mientras que para el análisis inferencial se utilizó la comparación de Rho de Spearman, donde se obtuvo como resultado una compensación positiva alta donde el Sig. (bilateral) = 0.000 que es < a 0.05 del nivel de significancia y el Rho de Spearman = 0,883**, lo que demostraron que si existe relación significativa y positiva entre la gestión del conocimiento y la calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas – Apurímac, 2020.

Fernandez (2022) en su investigación denominada:

“Gestión por procesos y ventaja competitiva en el COOPAC Grupo Orienta, Arequipa, 2022” (p.41). Esbozó como propósito poder determinar cuál es la relación entre la gestión por procesos y la ventaja competitiva en la COOPAC Grupo Orienta, Arequipa 2022. La metodología aplicada para el estudio fue descriptiva, no experimental, correlacional de corte transversal estimando el nivel significativo de correlación entre las dos variables del estudio. Los datos se recolectaron por las encuestas y procesados en el sistema SPSS 25. El índice de confiabilidad se realizó por el alfa de Crombach. La comprobación de hipótesis fue realizada mediante el Rho de Spearman. En los resultados se muestra una correlación positiva. El estudio ha permitido establecer una relación entre la Gestión por Procesos y la Ventaja Competitiva.

Locales

Cespedes (2023) en su trabajo:

“Gestión del conocimiento y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022” (p. ii). Presentó como objetivo general, determinar la incidencia de la gestión del conocimiento sobre el rendimiento laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental, transversal y correlacional, de nivel descriptivo. Los resultados obtenidos se procesaron en Excel y se analizaron en el programa SPSS. Se hizo uso del coeficiente de correlación RHO de spearman para la comprobación de la hipótesis planteada, arrojando, así como resultado un 0.425 de correlación positiva en un nivel alto con un 0.003 de nivel de significancia menor a 0.05. Es así como se concluyó que, si existe incidencia positiva con un grado alto respecto a la gestión del conocimiento y el rendimiento laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Moscoso y Macas (2019) estudiaron:

“Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en la municipalidad distrital de Papayal, Tumbes, 2018” (p.72). Su objetivo fue determinar de qué manera la gestión del conocimiento contribuye a lograr la efectividad organizacional en la Municipalidad Distrital de Papayal, Región Tumbes, 2018. Se determinó el nivel de gestión del conocimiento en alto con el 50% representado por 10 colaboradores, contribuyendo a un nivel excelente del 55% de efectividad organizacional, que implicó mejorar el capital intelectual mediante la creación, difusión y transferencia del conocimiento.

Balladares (2023) en su trabajo titulado:

“Incidencia gestión del conocimiento en las destrezas laborales de los servidores administrativos, Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital,

Tumbes, 2022” (p.86). Planteó como fin principal saber si la GC tiene efectos en las habilidades profesionales de los colaboradores administrativos, en la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital, Tumbes. Los resultados refirieron una Sig.0.011 siendo más bajo de 0,05 por lo cual se concluyó que se presenta relación positiva ($r=0.482$) y significativa entre la GC y las destrezas laborales en los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital.

2.3 Definición de términos básicos

Flexibilidad:

La flexibilidad estratégica representa el conjunto de habilidades que se emplean para responder a las diversas demandas y oportunidades que subsisten en el incierto y dinámico entorno competitivo. (Hitt et al., 2008, p.13)

Conocimiento individual:

Conjunto de saberes, habilidades y desarrollos personales producto de su aprendizaje. (Castañeda, 2020, p.58)

Conocimiento organizacional:

Tipo de conocimiento que se ha convertido en institucional, por su importancia. (Castañeda, 2020, p.58)

Conocimiento:

Información en el cerebro de las personas. (Castañeda, 2020, p.29)

Conocimiento explícito:

Determinado como aquella parte del conocimiento tácito que, ha sido codificado y transmitido, es decir, puede ser representado con el concepto «información». (Rueda, 2015, p.91)

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Tipo de estudio

La investigación es aplicada debido a que se basa en el tipo básico o puro, porque a través, la teoría trabaja en absolver problemas prácticos, basados en los descubrimientos y soluciones que se determinó en el objetivo del estudio, (Hadi et al., 2023, p.54). El estudio fue de tipo descriptivo – correlacional ya que permitió describir las variables, sus dimensiones e indicadores a través de su comportamiento y características. Al respecto, Arias (2012), menciona que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo a grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24)

En lo correlacional, “permite medir el grado de relación entre dos o más conceptos o variables” (Palella y Martins, 2012, p.94)

Se emuló un enfoque cuantitativo porque se aplicó la escala de Likert y su procesamiento se efectuó aplicando el SPSS que brindó resultados estadísticos como el P- Value, coeficiente de Rho de Spearman y tabla para frecuencias. En esta línea Martínez (2012) menciona que:

“Se usa especialmente en trabajos sobre muestras grandes de sujetos selectos a través de métodos de muestreo probabilístico y usanza de cuestionarios, dándose a entender que se concentra más en la recolección de datos que pueden ser medidos y cuantificados de manera estadística” (p. 105)

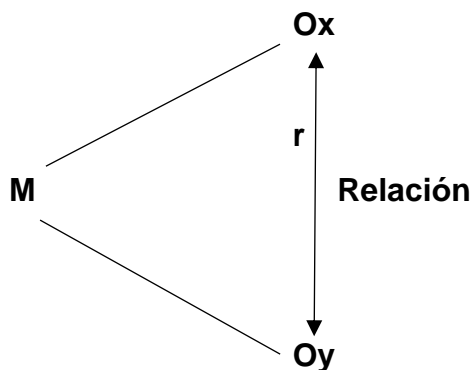
Diseño de contrastación de hipótesis

Se aplicó el diseño No experimental o investigación de campo porque la información recolectada no se manipuló.

“Se realiza en el mismo sitio y en el tiempo donde acontece el suceso. Comúnmente se utiliza este tipo en las Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud, buscando levantar la información de forma ordenada y congruente con el tópico de interés; las técnicas utilizadas en este caso son la entrevista, la encuesta o la observación” (Hadi et al., 2023, p.53)

Asimismo, fue transversal porque se recolectó datos en un solo momento. Al respecto Palella y Martins (2012) mencionan que “este nivel de investigación se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único”. (p.94)

El diseño correlacional esquematiza de la siguiente manera:



M: Muestra

Ox: Variable x

Oy: Variable y

3.2 Población, muestra y muestreo

7.2.1. Población

La población según Hadi et al., (2023) “es el conjunto de individuos o elementos sobre los cuales se desea obtener información o conocimiento” (p. 70). En este caso, la investigación contó con 137 trabajadores nombrados. (Tabla 1) (Anexo 8)

Tabla 1

Relación de personal nombrado

Clasificación	N° de trabajadores
Técnicos Permanentes 276	36
CAS- Administrativos Nombrados	13
Funcionarios F-2	137
Funcionarios F-3	20
Técnicos Permanentes 276 incorporados	11
	3
Total	220

Fuente: Oficina de Personal de Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024-12-17

7.2.2. Muestra

En este caso debido a la gran cantidad de trabajadores, se aplicó la selección mediante la muestra que Palella y Martins (2012) la define como la “escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible” (p. 106). Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula presentada por Bernal, (2016):

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra

Z= Nivel de confianza (95%)

P= Probabilidad de éxito (0.5)

Q= Probabilidad de fracaso (0.5)

N= Población (137)

E= Error de estimación (5%)

Aplicando la fórmula en el estudio, se determinó el tamaño:

$$n = \frac{1.95^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 137}{0.05^2 (137 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$
$$n = 101$$

Se trabajó con un total de 101 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

7.2.3. Muestreo

“Es una técnica utilizada en investigación para seleccionar un grupo de individuos o elementos de una población con el objetivo de obtener información de la misma.” (Hadi et. al, 2023, p. 73). En el caso de la presente investigación se empleó un Muestreo Probabilístico o Aleatorio que Arias (2012) lo define como un “proceso en que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra.” (p. 83). Dentro de este tipo existe una clasificación, de la cual se usó el muestreo al azar simple que es el “procedimiento en el cual todos los elementos tienen la probabilidad de ser seleccionados.” (Arias, 2012, p. 84). Por lo cual de la cantidad de la muestra cada trabajador salió al azar para poder aplicarle la encuesta.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

3.3.1. Métodos

Parella (2012) refiere “es el conjunto de procedimientos que se sigue en las ciencias para hallar la verdad” (p.79).

En esta investigación se ejecutaron distintos métodos como inductivo, deductivo, cuantitativo, hipotético-deductivo, descriptivo, analítico y sintético. Estos métodos sirvieron como actores claves en el desarrollo del estudio, por tal motivo se describió a continuación:

Inductivo

“Parte de la observación directa para luego hacer una serie de generalizaciones respecto a los fenómenos observados, lo que permite llegar a la formulación de leyes generales” (Martínez, 2012, p.83). Este método se utilizó cuando se aplicaron las encuestas, estas se procesaron, luego se continuó con la interpretación de los resultados obtenidos, y como último punto se arribó conclusiones que fueron aplicadas para toda la organización, es decir se generaliza, tal y como lo menciona el autor.

Deductivo

“Permite estructurar razonamientos mediante los que se infieren u obtienen conclusiones o juicios generales, a partir de una o varias premisas o afirmaciones verdaderas” (Pimienta y De la Orden, 2017, p. 45) En esta investigación se empleó al descomponer las variables en dimensiones, y estas a su vez en indicadores.

Cuantitativo

“Recoge información empírica (de cosas o aspectos que se pueden contar, pesar o medir) y que por su naturaleza siempre arroja números como resultado” (Behar Rivero, 2008, p. 38). En el caso de este estudio se utilizó a partir de la encuesta que ahí se hace uso de la escala de Likert para que los trabajadores puedan ubicar su opinión acerca de lo que se plantea, después se procesó bajo herramientas estadísticas que arrojaron datos numéricos.

Hipotético-deductivo

“Se trata de determinar la veracidad de la hipótesis, a raíz si es verdad o mentira la observación, unos enunciados que son referidos a objetos y propiedades observables, logrando deducirlos de las hipótesis y, cuya confiabilidad estamos en condiciones de establecer de manera directa” (Behar , 2008, p. 40)

En esta investigación se comprobó la verdad o falsedad de nuestras hipótesis a partir de lo que se logra.

Descriptivo

“Abarca la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de ciertos fenómenos” (Tamayo, 2003, p. 46) La descripción de la investigación se basó en describir los sucesos que se presentaron dentro de la Municipalidad Provincial de Tumbes, para de esta forma poder analizarlo y arribar a conclusiones acertadas para la mejora de la institución.

Analítico

“El método analítico consiste en separar las partes de un fenómeno que se pretende estudiar, observando de manera secuencial sus causas y efectos, esto con la idea de comprender su naturaleza.” (Martínez, 2012, p. 89). Aquí se buscaron las teorías generales de administración, en donde abarca todos los temas que se estudian durante toda la carrera profesional, luego de una larga búsqueda me encontré inmerso en los temas de gestión del conocimiento y ventaja competitiva.

Sintético

“Se caracteriza por hacer una exposición metódica de aquellos elementos de la realidad que son extraídos de un plano más grande para el respectivo análisis.” (Martínez, 2012, p. 92) Este método se aplicó con respecto al tema de estudio,

donde se escogió el tema, y dependiendo de ello se obtuvieron las variables indagadas.

3.3.2. Técnicas

De acuerdo con Ñaupas et. al, (2018) “son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo.” (p. 273) La técnica que se ejecutó en la investigación fue la encuesta la cual a continuación será descrita.

Técnica encuesta

“La encuesta cómo método de investigación persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas.” (García, 2016, p. 95). En este estudio, se utilizó la encuesta dependiendo de los indicadores los cuales determinaron preguntas para que sean absueltas por parte de los trabajadores nombrados seleccionados, de donde se emplearon para generar conclusiones.

7.3.3. Instrumentos

“Los instrumentos son la herramienta fundamental que se tienen para que las técnicas puedan cumplir su propósito.” (Baena, 2017, p. 68). En el presente estudio, se aplicó un instrumento que ayudó a las técnica a cumplir el propósito deseado tal y como lo menciona el autor.

Cuestionario

“El cuestionario es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta.” (Palella, 2012, 131). Este cuestionario se compuso principalmente por las cuestiones a indagar, y en este caso las preguntas fueron cerradas tal y cómo lo menciona Palella, (2012) se trata de un tipo de reactivo que no presume ninguna clase de respuesta, dejándola a total decisión del encuestado (p. 136).

3.4 Procesamiento y análisis

Procesamiento de datos

Luego de haberse aplicado la encuesta; estos instrumentos de medición como los cuestionarios se ordenaron por variables de estudio, en este caso gestión del conocimiento y ventaja competitiva. Luego se organizaron todos los datos tabulándolos en una hoja Excel por variable; exportándolos a un programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS) para su procesamiento estadístico obteniendo como resultado el coeficiente del Rho de Spearman para correlacionar las variables de estudio, la significación bilateral para determinar la aprobación o rechazo de la hipótesis, asimismo tabla de frecuencias.

Análisis de datos

Los resultados conseguidos con la aplicación del Statistical Package for Social Sciences (SPSS) se interpretaron aplicando la estadística descriptiva e inferencial logrando una nueva información analizada y discutida en las bases teóricoscientífico y los hallazgos de los investigadores producto de ello se arribó a conclusiones concordantes con los objetivos planteados de la investigación: determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

3.5 Confiabilidad del instrumento de medición

Calcula la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el nivel en que los ítems de una escala se relacionan entre sí. El coeficiente Cronbach se emplea para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems. El alfa de Cronbach varía entre 0 y 1 (0 es separación total de consistencia y 1 es consistencia perfecta).

A continuación, se muestran los criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento.

Rango 0,81-1 0,61-0,80 0,41-0,60 Confiabilidad (Dimensión) Muy alta Alta Media'
 0,21-0,40 0-0,20 Baja' Muy baja' • Se sugiere repetir la validación del instrumento
 puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0,61 (p. 169)

Tabla 2

Cuestionario de decisión para la confiabilidad del instrumento

Rango	Confiabilidad
0.81 – 1	Muy Alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins (2012)

Para la variable gestión del conocimiento se consideró una prueba piloto a 30 trabajadores administrativos nombrados de la Municipalidad , que representan el 24.39%, dando como resultado un Alfa de Cronbach de 0.69. (Tabla 5) (Anexo 5)

Tabla 3

Confiabilidad de la variable gestión del conocimiento

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.69	15

Fuente: Prueba piloto

Con relación a la variable ventaja competitiva se aplicó una prueba piloto a 30 trabajadores administrativos nombrados, que es el 24.39% de la muestra, obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.72. (Tabla 6) (Anexo 6)

Tabla 4

Confiabilidad de la variable ventaja competitiva

Alfa de Cronbach	N° de elementos
729	15

Fuente: Prueba piloto

3.6 Hipótesis

Formulación de la hipótesis

3.6.1. Hipótesis general:

H_A: Existe relación positiva entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

3.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H_A: Existe relación positiva entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Hipótesis específica 2

H_A: Existe relación positiva entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Hipótesis específica 3

H_A: Existe relación positiva entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Se realizará la contrastación de hipótesis mediante P- value, en donde:

Si P- value < 0.05 se aprueba la hipótesis alterna

Si P- value > 0.05 se aprueba la hipótesis nula

3.7. Definición y operacionalización de variables

3.7.1. Definición conceptual

Variable 1: Gestión del conocimiento

Es el proceso mediante el cual una organización gana valor y logra sus objetivos empresariales, a partir de la generación, organización, distribución y aplicación de conocimiento. Esta es viable para cualquier tipo de organización, ya sea empresa, entidad pública o sin ánimo de lucro (Castañeda, 2020, p. 32)

Variable 2: Ventaja competitiva

“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector, la arena fundamental en la que ocurre la competencia”. (Porter, 1991, p. 19)

3.7.2. Operacionalización de variables

La variable GC, sus datos serán obtenidos a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: conocimiento tácito, conocimiento explícito, conocimiento organizacional y sus respectivos indicadores. Se empleará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente en desacuerdo (TD):1; el instrumento de medición se aplicará a la muestra de 123 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 5

Dimensiones, indicadores, ítems e instrumentos y escala de medición

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y escala de medición
V1: Gestión del conocimiento	Conocimiento tácito	Habilidades Experiencias Creencias Percepciones Expectativas	1,2,3,4,5	Cuestionario
	Conocimiento explícito	Manuales Procesos Protocolos	6,7,8,9,10	La escala de medición que se empleará es la Escala de Likert:
	Conocimiento organizacional	Estrategia de servicios Soluciones organizacionales Estructuras Prácticas de gestión Conocimiento externo	11,12,13,14,15	a) Totalmente de acuerdo (TA)=5 b) De acuerdo (DA)=4 c) Indeciso (I)=3 d) En desacuerdo (ED)= 2 e) Totalmente desacuerdo (TD)=1

Fuente: Cuestionarios

La variable ventaja competitiva, sus resultados obtendrán a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque y sus respectivos indicadores. Se empleará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente en desacuerdo (TD):1; el instrumento de medición se aplicará a la muestra de 123 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 6

Dimensiones, indicadores, ítems e instrumentos y escala de medición

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y escala de medición
Ventaja competitiva	Liderazgo en costos	Eficiencia Control de costos Precios Compras	2,3,4,5	Cuestionario
	Diferenciación	Políticas Imagen de la empresa Servicio al cliente	7,8,9,10	La escala de medición que se empleará es la Escala de Likert:
	Enfoque	Procesos Necesidades Segmentación	11,12,13,14,15	a) Totalmente de acuerdo (TA)=5 b) De acuerdo (DA)=4 c) Indeciso (I)=3 d) En desacuerdo (ED)= 2 e) Totalmente desacuerdo (TD)=1

Fuente: Cuestionarios

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

La información que se presenta en este acápite es producto de la aplicación de encuestas a los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes, relacionadas a las variables de estudio: gestión del conocimiento y ventaja competitiva, información que se presenta a continuación en tablas y coeficientes:

Para el objetivo general: Determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2025.

Tabla 7

Nivel de la gestión del conocimiento y la ventaja competitiva de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes

Niveles	Gestión del conocimiento			Ventaja competitiva	
	Intervalo	Nº Enc.	%	Nº Enc.	%
Bajo	15 - 34	74	73.27%	76	75.25%
Medio	35 - 54	14	13.86%	11	10.89%
Alto	55 - 75	13	12.87%	14	13.86%
Total		101	100.00%	101	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada

En la tabla 7, se distingue que del total de encuestados de la variable gestión del conocimiento, el 73.27% se ubica en el nivel bajo; el 13.86% con el nivel medio y el 12.87% se encuentra en el nivel alto, teniendo un impacto en la ventaja competitiva la cual se encuentra con 75.25% en el nivel bajo; 10.89% para el nivel medio y para el nivel alto con 13.86%.

Para el objetivo específico 1: Describir la relación entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes

Tabla 8

Nivel del conocimiento tácito en la ventaja competitiva

Niveles	Conocimiento tácito			Ventaja competitiva		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Bajo	5 - 11	60	59.41%	15 - 34	76	75.25%
Medio	12 - 18	26	25.74%	35 - 54	11	10.89%
Alto	19 - 25	15	14.85%	55 - 75	14	13.86%
Total		101	100.00%		101	100.00%

Fuente: Encuestas aplicadas

La dimensión conocimiento tácito, basada en indicadores como habilidades, experiencias, creencias, percepciones y expectativas, se ubica en el nivel bajo con 59.41% de trabajadores nombrados encuestados, el 25.74% ubicados en el nivel medio y el 14.85% en el nivel alto; por otro lado, la ventaja competitiva se encuentra en un nivel bajo con 75.25%, 10.89% para el nivel medio y 13.86% en el nivel alto respecto a lo contestado por los encuestados.

Para el objetivo específico 2: Explicar la relación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes

Tabla 9

Nivel del conocimiento explícito en la ventaja competitiva

Niveles	Conocimiento explícito			Ventaja competitiva		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Bajo	5 - 11	67	66.34%	15 - 34	76	75.25%
Medio	12 - 18	22	21.78%	35 - 54	11	10.89%
Alto	19 - 25	12	11.88%	55 - 75	14	13.86%
Total		101	100.00%		101	100.00%

Fuente: Encuestas aplicadas

Se distingue que el total de encuestados de la dimensión conocimiento explícito, el 66.34% se encuentra en nivel bajo, 21.78% en el nivel medio y únicamente 11.88% en el nivel alto, teniendo relación con la ventaja competitiva que está situada en el nivel bajo con 75.25%, 10.89% para el nivel medio y 13.86% en el nivel alto. Por tanto, los manuales, los procesos y los protocolos, de la dimensión conocimiento explícito y la ventaja competitiva predomina el nivel bajo con 66.34% y 75.25% respectivamente.

Para el objetivo específico 3: Establecer la relación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes

Tabla 10

Nivel del conocimiento explícito en la ventaja competitiva

Niveles	Conocimiento organizacional			Ventaja competitiva		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Bajo	5 - 11	66	65.35%	15 - 34	76	75.25%
Medio	12 - 18	23	22.77%	35 - 54	11	10.89%
Alto	19 - 25	12	11.88%	55 - 75	14	13.86%
Total		101	100.00%		101	100.00%

Fuente: Encuestas aplicadas

La dimensión de conocimiento organizacional, comprende las soluciones organizacionales, prácticas de gestión y conocimiento externo que se colocaron en los cuestionarios, donde los datos revelan que el 65.35% se encuentran en el nivel bajo, 22.77% para el nivel medio y mientras que para el nivel alto 11.88%, en tanto, para la ventaja competitiva, el 75.25% situado en el nivel bajo, 10.89% en el medio y 13.86% ubicado en el nivel alto.

Para la hipótesis general:

H_A: Existe relación positiva entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 11***Correlación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva***

		Gestión del conocimiento	Ventaja competitiva
Gestión del conocimiento	Coeficiente de correlación		,692**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		101
Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,692**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	101	

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

Fuente: Encuesta

En la tabla 11 se distingue que existe correlación positiva media expresada por el coeficiente de correlación de Spearman (Anexo 9) de 0. 692 y una significación bilateral de $0.000 < 0.05$. Demostrando que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Para la hipótesis específica 1:

H_A : Existe relación positiva entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H_0 : No existe relación positiva entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 12*Correlación entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva*

		Conocimiento tácito	Ventaja competitiva
Conocimiento tácito	Coeficiente de correlación		,647**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		101
Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,647**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	101	

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

Fuente: Encuesta

En la tabla 12 se observa el rho de Spearman (Anexo 9) de 0.647 entre la dimensión de conocimiento tácito de la variable gestión del conocimiento y ventaja competitiva, indicando una correlación positiva media, y una significación bilateral de $0.000 < 0.05$. Por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Para la hipótesis específica 2:

H_A: Existe relación positiva entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 13*Correlación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva*

		Conocimiento explícito	Ventaja competitiva
Conocimiento explícito	Coeficiente de correlación		,538**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		101
Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,538**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	101	

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

Fuente: Encuesta

En la tabla 13 se observa el rho de Spearman (Anexo 9) de 0.538 entre la dimensión de conocimiento explícito de la variable gestión del conocimiento y ventaja competitiva, indicando una correlación positiva media, y una significación bilateral de $0.000 < 0.05$. Por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

Para la hipótesis específica 3:

H_A: Existe relación positiva entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

H₀: No existe relación positiva entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.

Tabla 14

Correlación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva

		Conocimiento organizacional	Ventaja competitiva
Conocimiento organizacional	Coefficiente de correlación		,657**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		101
Ventaja competitiva	Coefficiente de correlación	,657**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	101	

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

Fuente: Encuesta

En la tabla 14 se observa el rho de Spearman (Anexo 9) de 0.657 entre la dimensión de conocimiento explícito de la variable gestión del conocimiento y ventaja competitiva, indicando una correlación positiva media, y una significación bilateral de $0.000 < 0.05$. Por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, este resultado es estadísticamente significativo al 1%.

4.2. Discusión

En la tabla 7, se observó que el nivel de relación entre gestión del conocimiento y ventaja competitiva se ubicó en el nivel bajo con 73.27% y con 75.25 de las dos variables de estudio. Estas cifras porcentuales indicaron que la manera en cómo se gestionan, como se comparten y la manera en cómo se almacena el conocimiento de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Tumbes no es la adecuada, traducida en el incumplimiento de los objetivos que se traza la entidad municipal. Al respecto Pérez-Montoro (2008) manifiesta, es una disciplina encargada de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo primordial objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo implicado en la organización pueda modificarse y establecerse, metódicamente, en conocimiento organizacional o corporativo.

Al determinar un coeficiente de correlación de Spearman de 0.692, reveló una correlación positiva media y al obtener una significación bilateral de $0.000 < 0.05$ se acepta la hipótesis alterna teniendo resultados estadísticamente positivos. Expresando que, a mayor gestión del conocimiento, se incrementará la ventaja competitiva. Esta relación entre variables indica que el conocimiento tácito, explícito y organizacional, relacionadas con la gestión del conocimiento no son totalmente consideradas en la entidad. De igual manera, el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque que se abarca en la organización no está totalmente implementado, por lo que se sugiere a los responsables de cada área a reforzar el tema de generar una imagen transparente y adecuada a través de los servicios que ofrece a la comunidad.

En la línea similar de investigación donde Briones y D'Armas (2024) relacionaron la GC y el rendimiento laboral, descubrieron que, una mejor gestión del conocimiento, especialmente en las dimensiones de creación, transferencia y aplicación, se asocia con un mayor rendimiento laboral en aspectos como transparencia, competencias técnicas y trabajo en equipo; mientras, Cespedes (2023) quien también relacionó las mismas variables, mostró como la interacción entre el adquirir, organizar, divulgar, usar y medir información son piezas claves para un adecuado desarrollo y gestión del conocimiento logrando excelentes

potenciales reflejadas en los trabajadores; estos hallazgos son similares a los encontrados en la Municipalidad Provincial de Tumbes, ya que el rendimiento laboral es un factor fundamental en la obtención de los objetivos organizacionales que son los que se buscan con la aplicación de la ventaja competitiva.

Una institución del Estado se implementa con el objetivo de poder prestar los servicios necesarios para que la población a la cual se debe pueda tener las comodidades necesarias, pero estos objetivos son logrados mediante la buena aplicación de sus conocimientos, donde no solo se archiven en un documento sino que también se difunda y se desarrolle de la mejor manera, traduciendo al logro de una mejor imagen organizacional que le permita a Tumbes abrirse paso a grandes logros que sean puntos de partida para un desenvolvimiento óptimo del poblador.

En la tabla 8, se observó que el nivel de relación entre el conocimiento tácito y la ventaja competitiva en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes se ubican en el nivel bajo de 59.41% y 75.25% las dos variables de estudio. Esto indica que los saberes que se adquieren dentro de la institución no son compartidos de manera eficiente y no se continúa con la cultura de seguir creando conocimiento. Con relación a esto, Rueda (2015) determina que se refiere al conocimiento adquirido mediante la interacción social, suponiendo que este se comparta de manera eficiente para seguir creando conocimiento.

Al encontrar un coeficiente de correlación de Spearman de 0.647, reveló que existe una correlación positiva media y obtuvo una significación bilateral de $0.000 < 0.05$ con lo que se acepta la hipótesis alternativa teniendo resultados significativos, con lo que se expresa que el correcto desenvolvimiento del conocimiento tácito influye de manera positiva en la ventaja competitiva. Esta relación indica que las habilidades, experiencias, creencias, percepciones y expectativas, relacionadas con el conocimiento tácito no son totalmente aplicadas en la institución. Así mismo, el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque que se abarca en la organización no está totalmente implementado. Por lo que es importante sugerir a la MPT que

existan momentos o espacios en donde se difundan estas acciones individuales que son de suma importancia para la organización.

En una línea similar de investigación, relacionando la gestión del conocimiento, Vergara (2023) mencionando que, mediante el resultado de la propia experiencia, aprendizajes, los hábitos acumulados a lo largo de nuestras vidas generando un valor agregado e involucrando elementos tales como creencias, costumbres, y valores de los docentes aplicados en la enseñanza. De igual manera, Vega (2024), logró reconocer que la adopción del conocimiento implícito, especialmente mediante la orientación hacia la innovación, con base en experiencias y compromiso podría ser el camino a resultados positivos respecto a la competitividad y rendimiento de la organización; siendo de suma consideración poder desarrollar de manera efectiva estos elementos que generan el logro de objetivos siendo esto una imagen importante de la entidad, por lo que la MPT lograría una ventaja competitiva óptima.

Cuando una organización realiza una implementación bases en la innovación, experiencias y compromiso, sabe que esto podría encaminarlo a un éxito totalmente pleno, pero si en el caso de la entidad no se desarrolla tal y como debe ser se obtendrán resultados como los que se recabaron en la organización.

En la tabla 9, se evidenció que el nivel de relación entre conocimiento explícito y ventaja competitiva en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes se posicionó en el nivel bajo con 66.34% y 75.25% respectivamente. Estas cifras indican que la forma en cómo se codifica y se difunden los conocimientos dentro de la organización, no es la adecuada, es decir que no se maneja una cultura de que lo que se conoce se pueda impartir de manera adecuada, generando un desbalance en el camino del cumplimiento de objetivos. En concordancia, Rueda (2015) establece que es una parte del conocimiento tácito el cual de alguna u otra forma fue codificado y a su vez transmitido, y también se conoce como información.

Al establecer un coeficiente de correlación de Spearman de 0.538, reveló una correlación positiva media, obteniendo una significación bilateral de $0.000 < 0.05$,

aceptando la hipótesis alterna teniendo resultados estadísticamente positivos. Con lo que se entiende que a una mejor aplicación del conocimiento explícito, aumenta la ventaja competitiva. La relación indica que los manuales, los procesos y los protocolos, relacionados con el conocimiento explícito son aplicados en parcialidad por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, lo mismo sucede con la ventaja competitiva, por lo que se sugiere a los trabajadores, que todo lo que se realiza y tenga como fin el generar una fuente de conocimiento, se pueda codificar y los demás trabajadores revisen constantemente, para nutrirse de eso y que ya no se generen esos errores que complican el desarrollo de las actividades organizacionales, de igual manera, se deben actualizar los manuales de gestión que son el pilar fundamental para que una empresa conozca hacia dónde va direccionada, es decir, que objetivos desea conseguir.

Se resalta que no solo en la entidad que se está desarrollando esta investigación cuenta con problemas con respecto al conocimiento codificado, debido a lo encontrado por Vega (2024) donde menciona que, los conocimientos teóricos con los que cuentan los emprendedores de galería Ramos no son suficientes para alcanzar el éxito del posicionamiento comercial; en tanto Vergara (2023) ofrece un acercamiento a soluciones y menciona que, mediante el uso de palabras, números, imágenes, códigos, etc., que se encuentran habitualmente almacenados en documentos, videos, procedimientos, programas, procesos, manuales o bases de datos de una organización de educación superior, son de vital importancia para un proceso de enseñanza.

Al momento de plantear los objetivos de la organización, se deben plantear los mecanismos necesarios para su obtención, y es el buen uso del conocimiento explícito la herramienta fundamental. Además de tener en cuenta que toda institución debe generar una buena imagen desde la actualización constante de sus manuales de gestión, que son el reflejo de la gestión.

En la tabla 10, se evidenció que el nivel de relación entre conocimiento organizacional y ventaja competitiva en la MPT se posicionó en el nivel bajo con 65.35% y 75.25%. Con las cifras se puede mencionar que la distribución de

conocimientos no es la adecuada, con lo que, los problemas que surgen en la institución no son solucionados de manera eficiente, la estructura organizacional no es la adecuada y no se logran los objetivos como se desean. En referencia a lo mencionado Villasana (2021) establece, es la manera en que los miembros de una organización distribuyen y comparten su conocimiento, donde el conocimiento es almacenado en la organización, es utilizado para encaminar las actividades frente a la vista de problemas que necesitan ser solucionados.

Se estableció un coeficiente de correlación de Spearman de 0.657, evidenciando una correlación positiva media, donde también se obtiene una significación bilateral de $0.000 < 0.05$ con lo que se acepta la hipótesis alterna teniendo resultados estadísticos positivos. Entendiéndose que cuando se desarrolla una buena gestión de conocimiento organizacional, ayuda a aumentar la ventaja competitiva. Esta relación indica que los servicios no se prestan mediante estrategias claras, no se cuenta con soluciones organizacionales específicas para las dificultades que se pueden presentar, aún falta implementar buenas prácticas de gestión, además de que la estructura organizacional no es la adecuada, y esto se ve reflejado en la ventaja competitiva, por lo que se recomienda a la Municipalidad Provincial de Tumbes, el plantear estrategias claras que no solo ayuda a ofrecer los mejores servicios a la población, sino que también se acopla a ofrecer ayuda inmediata para que la población se desenvuelva de la manera correcta.

De igual manera, es necesario establecer una estructura organizacional clara, con lo que se logra una comunicación clara y eficiente, se asignan responsabilidades y tareas de manera eficiente, además de mejorar la productividad y el rendimiento laboral que son aspectos clave para alcanzar una óptima ventaja competitiva.

En su investigación, Vega (2024) relaciona el conocimiento social, el cual presenta rasgos del conocimiento organizacional y determina que, las habilidades blandas y la comunicación efectiva, es una herramienta valiosa para posicionar un negocio a mejorar el desempeño laboral de los empleados y fortalecer las relaciones con los clientes, conduciendo a una mayor fidelización y retención de clientes, y en última instancia, a un mayor éxito comercial. Y esto se puede ver reflejado en el éxito de

la MPT, al momento de implementar de gran manera las estrategias organizacionales.

Cuando una organización establece de manera precisa lo que desea lograr, es inminente que esta podrá lograrlos, pero esta debe basarse en estrategias idóneas que apoyen a los objetivos, en donde el capital humano, es decir, los trabajadores, se desenvolverán de la mejor manera posible, creando una imagen estupénda de la institución.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó una relación positiva media entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes, expresado con un Rho de Spearman de 0.692, y una significación bilateral de $0.000 < p - \text{value}$. Resultados que revelan que la gestión del conocimiento está poco comprometida con la ventaja competitiva, lo que dificulta el logro de objetivos organizacionales, en donde solo se piensa en trabajar y no hay preocupación por codificar, transmitir y practicar lo que se sabe.
2. Se identificó una relación positiva media entre conocimiento tácito en la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes, afirmándose con un Rho de Spearman de 0.647 y una significación bilateral de $0.000 < p - \text{value}$. Con lo que se identifica que la institución municipal no implementa en su totalidad actividades para la generación de conocimiento individual a partir de habilidades, experiencias; con lo que no se logra una ventaja competitiva óptima.
3. El conocimiento explícito tiene una relación positiva media con la ventaja competitiva, explicada con un Rho de Spearman de 0.538 y una significación bilateral de $0.000 < p - \text{value}$. Con esto se muestra que no existe un compromiso por exteriorizar el conocimiento tácito y esto se da porque quizá muchos trabajadores no desean compartir sus conocimientos, o no tienen el tiempo adecuado para codificarlo y sirva como base; los manuales de gestión son el reflejo perfecto de conocer como el conocimiento explícito no es tomado en cuenta y mucho menos practicado.
4. Se establece una relación positiva media entre el conocimiento organizacional y la ventaja competitiva con un Rho de Spearman de 0.657 y

significación bilateral de $0.000 < p - \text{value}$. Los resultados indican la falta de implementación de soluciones organizacionales, de una estructura adecuada que permita a la Municipalidad Provincial de Tumbes poder lograr los objetivos que se ve traducido en la ventaja competitiva.

VI. RECOMENDACIONES

1. Es conveniente que la Municipalidad Provincial de Tumbes, desarrolle una cultura que ayude a reconocer la importancia de la gestión del conocimiento como herramienta indispensable para alcanzar una ventaja competitiva, por lo que se debe establecer políticas y/o programas que permitan la transmisión, codificación y aplicación del conocimiento en todos sus niveles. Añadido a esta, hacer una socialización de la relevancia que tiene la gestión del conocimiento y como ayuda a lograr una ventaja competitiva y en una investigación posterior poder abarcar a toda la institución para observar el nivel de gestión del conocimiento en toda la organización.
2. Es pertinente que la institución municipal realice la implementación de mecanismos (mentoring y trabajo colaborativo) que permitan identificar y transmitir el conocimiento individual, lo que permitirá capitalizar la experiencia y las habilidades de cada trabajador para fortalecer el conocimiento de la institución y se logre la ventaja competitiva.
3. Es apropiado establecer procedimientos para documentar sistemáticamente el conocimiento tácito, a través de la creación de manuales, base de datos, registros en espacios donde sea accesible para todos los trabajadores, con lo que se debe establecer tiempos necesarios en donde los colaboradores aporten sus sapiencias.
4. Es necesario que la Municipalidad Provincial de Tumbes fortalezca el conocimiento organizacional como herramienta para aplicar una optimización a la calidad de servicios ofrecidos, por lo que se debe implementar soluciones organizacionales que deberían estar encaminados a la resolución en problemas de gestión y atención al ciudadano, promoviendo la innovación y la mejora continua. Cuando se logre una oferta

eficaz, accesible y alineada con las necesidades de la población, se contribuirá a lograr una ventaja competitiva sostenible.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(s.f.).

Alvarez, B. R. (2020). *La gestión del conocimiento como generador de ventaja competitiva en organizaciones educativas (Lambayeque, Perú)*. Lambayeque: Universidad Tecnológica del Perú.

Aquino, D. J. (2023). *Modelo de Selección por Competencias y el Desarrollo de Ventajas Competitivas Institucionales, en una Organización no Gubernamental*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Episteme, C.A.

Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Cd. de México: Grupo Editorial Patria.

Balladares Preciado, M. C. (2023). *Incidencia gestión del conocimiento en las destrezas laborales de los servidores administrativos, Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital, Tumbes, 2022*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.

Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Shalom.

Berger Vidal, E. (2020). *Gestión del conocimiento en la administración académica de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, período 2016-2018*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.

- Briones, V., & D'Armas Regnault, M. (2024). Gestión del conocimiento y desempeño laboral en una empresa pública de una institución de educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 306-322.
- Castañeda, D. I. (2020). *Modelo de gestión del conocimiento basado en talento humano*. Bogotá.
- Cespedes, S. A. (2023). *Gestión del conocimiento y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Pearson Educación.
- Dumitriu, P. (2016). *Gestión de los conocimientos en el sistema de las Naciones Unidas*. Ginebra: Naciones Unidas.
- Echeverri, A., Lozada, N. E., & Arias, J. E. (2018). *Incidencia de las prácticas de gestión del conocimiento sobre la creatividad organizacional*. Medellín: Centro de Información Tecnológica.
- El Assafiri, Y. (2019). *Procedimiento general para la gestión del conocimiento estratégico en las organizaciones*. Matanzas: Universidad de Matanzas.
- Escobar, A., Velandia, G., & Navarro, E. (2024). Interacción entre las dimensiones de la gestión del conocimiento en las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 201-232.
- Fernandez, J. E. (2022). *Gestión por procesos y ventaja competitiva en la COOPAC grupo orienta, Arequipa, 2022*. Lima: Universidad César Vallejo.
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U.
- García, A., & Romano, S. (22 de Mayo de 2024). *celeg DATA*. Obtenido de celeg DATA: <https://www.celag.org/ee-uu-informe-sobre-las-elecciones-2024/>

- Giraldo, J. F. (2020). *Estrategias que modifican la cultura organizacional y su impacto en la gestión del conocimiento en una entidad del sector público colombiano*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Gonzales, F. J., & Ganaza, J. (2010). *Principios y fundamentos de gestión de empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Grützner, G. J. (2019). *La gestión de conocimiento y el aprendizaje organizacional en una empresa pequeña e internacional de Colombia : caso de estudio en el sector educativo*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Hadi, M. M., Martel, C. P., Huayta, F. T., Rojas, C. R., & Arias, J. L. (2023). *Metodología de la investigación:Guía para el proyecto de tesis*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, Jr, J., & Franklin, E. B. (2009). *Administración Un enfoque basado en competencias*. México, D.F: Cengage Learning.
- Hernandez, V. (2016). *La Gestión del Conocimiento en las organizaciones*. Buenos Aires: Alfaomega.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. Santa Fe: McGRAW-HILL.
- Hitt, M., Ireland, R., Hoskisson, R., & Flanklin Fincowsky, E. e. (2008). *Administración estratégica Competitividad y globalización conceptos y casos*. México D.F: Cengage Learning Editores, S.A.
- Ipanaque, A. d. (2023). *Modelo de Selección por Competencias y el Desarrollo de Ventajas Competitivas Institucionales, en una Organización no Gubernamental*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- López, L. N. (2021). *Gestión del conocimiento y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas - Apurímac, 2021*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

- Lozano, E. R. (2015). *Publicación: Diseño de un modelo de gestión de conocimiento y transferencia tecnológica para el Instituto Espacial Ecuatoriano*. Quito: Quito: UCE.
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. México, D.F: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc.
- Miranda, M. E. (2016). *Sistema de gestión del conocimiento para la mejora de los procesos de una empresa de producción*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Moscoso, I. D., & Macas, F. A. (2019). *Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en la municipalidad distrital de Papayal, Tumbes, 2018*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Nacional, F. d. (2002). *Las 35 políticas de Estado del acuerdo nacional*. Lima: Foro del Acuerdo Nacional.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Oviedo, P. D., & Salinas, L. D. (2024). *Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- People, u. f. (2023). *Pausar y reflexionar para aprender y mejorar: Cómo una ONG local de Uganda desarrolló su capacidad de gestión del conocimiento a través de la asociación*. Uganda: Usaid from the american people.
- Pérez, M. (2008). *Gestión del conocimiento Fundamentos, metodología y praxis*. Gijón: Ediciones Trea.

- Pimienta, J. H., & De la Orden Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación*. México, S.A: Pearson.
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires: Rei Argentina, S.A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. México, S.A. de C.V: Pearson.
- Rueda, I. (2015). *Manual de gestión del conocimiento*. Madrid: Dextra Editorial S. L.
- Salazar, P. A. (2022). *Gestión del conocimiento y el talento humano*. Santiago de Cali: Paola Andrea Salazar Valencia.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Tabares, C. M. (2022). *Variables de incidencia en la prospectiva estratégica y gestión del conocimiento de las instituciones de educación superior de carácter público en la ciudad de Manizales/Colombia*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México, D.F : LIMUSA, S.A.
- Vega, G. A. (2024). *Gestión de conocimiento y su implicancia en el posicionamiento comercial de los emprendedores de la galería Ramos, Tumbes, 2023*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Vergara, R. J. (2023). *Modelo de gestión del conocimiento de las tecnologías de información y comunicación para reforzar la enseñanza en la Facultad de Ciencias Contables –UNMSM* . Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Villasana, L. M., Hernández, P., & Ramírez , É. (2021). *La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura*. Sonora: Trascender, Contabilidad y Gestión.

- Younes, D. J. (2020). *Gestión de Conocimiento en una Entidad Sin Ánimo de Lucro para el desarrollo de Ventajas Competitivas Sostenibles. Estudio de caso: ACD Consultores*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Zevallos, E. J. (2023). *Habilidades gerenciales y su influencia en la gestión municipal del gobierno local del distrito San Jacinto, Tumbes, 2022*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cómo es la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P1: ¿Cómo es la relación entre el conocimiento tácito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes?</p> <p>P2: ¿Cómo es la relación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes?</p> <p>P3: ¿Cómo es la relación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>O1: Describir la relación entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>O2: Explicar la relación entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>O3: Establecer la relación entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación positiva entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H1: Existe relación positiva entre conocimiento tácito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>H2: Existe relación positiva entre conocimiento explícito y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.</p> <p>H3: Existe relación positiva entre conocimiento organizacional y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Gestión del conocimiento</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tácito 2. Explícito 3. Organizacional <p>Variable 2</p> <p>Ventaja competitiva</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo en costos 2. Diferenciación 3. Enfoque 	<p>Tipo descriptivo - correlacional</p> <p>Diseño No experimental Transversal</p> <p>Población</p> <p>Trabajadores</p> <p>Muestra:</p> <p>250</p>

<p>V.2 Ventaja competitiva</p>	<p>“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector, la arena fundamental en la que ocurre la competencia”. (Porter, 1991, p. 19)</p>	<p>La variable 2 sus datos se obtendrán a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque y sus respectivos indicadores. Se empleará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente en desacuerdo (TD):1; el instrumento de medición se aplicará a la muestra censal de 250 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes.</p>	<p>Liderazgo en costos</p> <p>Diferenciación</p> <p>Enfoque</p>	<p>Eficiencia Control de costos Precios Compras</p> <p>Políticas Imagen de la empresa Servicio al cliente</p> <p>Procesos Necesidades Segmentación</p>	<p>16,17,18,19, 20</p> <p>21,22,23,24, 25,</p> <p>26,27,28,29, 30</p>	<p>Escala de Likert</p> <p>Totalmente de acuerdo (TDA) 5,</p> <p>De acuerdo (DA) 4,</p> <p>Indeciso (I) 3,</p> <p>En desacuerdo (ED) 2,</p> <p>Totalmente en desacuerdo (TDA) 1.</p>
------------------------------------	---	---	---	--	---	---

Anexo 3. Carta de autorización para ejecución de tesis

Anexo 1. Solicita autorización para ejecución de tesis

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Tumbes, 03 diciembre 2024.

Carta N° 001- 2024/ MPT

Señor: Adhemir Martín Fanarraga Pichilingue

Sub Gerente de Personal

Ciudad.

Asunto: Autorización y facilidades de información para ejecución de tesis



Tengo el agrado de saludarlo muy cordial y hacerle de conocimiento que el suscrito alumno del Programa de Administración de la Escuela de Pregrado de la Universidad Nacional de Tumbes, en su propósito de optar el grado de Licenciado en Administración, presenta la Escuela de Pregrado de la Universidad Nacional de Tumbes, el proyecto de tesis; **"Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024"** y para lograr su cometido solicita la PEA laboral de su representada y facilidades para aplicación de encuestas e información conexa, que será utilizada para fines estrictamente académicos

En tal sentido, señor sub gerente. Solicito a usted, brindarme la debida autorización para que proporcione la información indicada y facilidades para la aplicación técnicas de recolección de datos (Encuestas e información pertinente) en su institución, información que será empleada de manera confidencial por el suscrito.

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,


Huaman Marchan Alex Eduardo,
Tesista

Anexo 4. Autorización para ejecución de tesis



"Año del Bicentenario, de la Consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

CARTA N° 373 - 2024 - GADM - SGPER- MPT/ AMFP.

PARA : HUAMAN MARCHAN ALEX EDUARDO
TESISTA

DE : ADHEMIR FANARRAGA PICHILINGUE.
SUB GERENTE DE PERSONAL.

ASUNTO : RESPUESTA A LO SOLICITADO

REFERENCIA : REGISTRO DE SOLICITUD N.º 27987, de la fecha 03/12/2024.

FECHA : TUMBES, 11 DE DICIEMBRE DEL 2024.

Me dirijo a Ud. en la presente para saludarlo cordialmente y, al mismo tiempo, dar respuesta a la SOLICITUD N.º 27987, de la fecha 03/12/2024, presentada el 03 de diciembre de 2024, por su persona, en la que solicita autorización para recabar información para un proyecto de tesis "RELACION ENTRE GESTION DEL CONOCIMIENTO Y LA VENTAJA COMPETITIVA, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES, 2024"; esta Sub Gerencia de Personal, **Dispone:** AUTORIZAR A LA SOLICITANTE REALIZAR DICHA INVESTIGACION EN LAS INSTALACIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES.

Atentamente. -

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES

BACH. ADHEMIR M. FANARRAGA PICHILINGUE
SUB GERENTE DE PERSONAL



Anexo 5. Alfa de Cronbach para la variable gestión del conocimiento

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	SUMA
1	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	56
2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	55
3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	1	4	2	4	4	50
4	4	2	2	1	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	48
5	1	1	3	4	4	1	3	3	3	4	1	3	4	3	4	42
6	4	3	3	3	4	3	3	1	1	3	4	3	4	1	4	44
7	4	3	2	3	5	5	1	4	3	1	4	3	2	4	3	47
8	5	4	3	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	5	5	60
9	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	5	3	3	5	62
10	4	1	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	3	47
11	3	3	4	3	5	5	4	1	4	3	3	3	3	5	3	52
12	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	3	4	5	4	4	51
13	3	1	4	4	4	3	3	3	2	3	1	3	4	3	3	44
14	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	2	4	4	4	4	59
15	3	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	3	5	3	3	61
16	5	4	3	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	4	5	63
17	4	5	5	4	5	3	3	5	3	4	5	3	3	3	4	59
18	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	61
19	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	1	5	1	1	43
20	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	5	3	4	3	54
21	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	3	3	62
22	4	4	4	3	4	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	54
23	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	5	58
24	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	60
25	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	53
26	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	58
27	5	3	4	4	4	3	4	5	3	5	5	4	5	5	3	62
28	4	5	4	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	58
29	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	62
30	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	54
VARP	0.69	1.31	0.98	0.65	0.49	0.74	0.91	1.30	0.91	0.69	1.30	0.58	1.08	0.94	0.82	40.898889

$\sum S_i^2 = 13.39$ K = 30
 $S_T^2 = 40.898889$ K-1 = 29
 $\alpha = 0.6958568$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Anexo 6. Alfa de Cronbach para la variable ventaja competitiva

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	SUMA
1	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	1	5	59
2	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	68
3	4	4	3	3	4	1	3	1	3	4	3	1	5	4	5	48
4	5	3	4	1	3	1	1	4	4	1	4	3	3	1	4	42
5	3	3	3	4	5	4	1	1	3	1	1	1	4	4	3	41
6	4	3	5	3	3	3	3	2	4	1	4	2	4	3	1	45
7	4	1	3	4	4	5	4	4	3	4	5	1	1	4	3	50
8	5	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	5	1	58
9	4	3	3	3	4	3	4	5	3	5	5	3	5	5	5	60
10	5	4	3	4	4	3	1	4	4	1	1	4	4	3	3	48
11	1	4	4	4	3	1	3	3	5	1	3	1	5	4	1	43
12	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	1	3	3	4	4	47
13	4	4	4	4	3	1	1	3	1	3	4	4	4	3	1	44
14	1	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	5	3	4	4	60
15	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	62
16	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4	3	58
17	5	3	3	3	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	5	59
18	5	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	60
19	1	5	5	4	1	3	4	3	4	4	3	1	4	4	5	51
20	5	4	1	3	4	1	5	4	3	3	4	1	4	4	1	47
21	3	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	3	5	4	4	59
22	4	3	4	4	3	1	1	4	1	1	4	4	3	1	1	39
23	5	4	3	5	4	4	4	2	3	5	5	3	4	3	4	58
24	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	59
25	1	4	3	3	4	1	1	3	4	1	1	1	4	4	5	40
26	4	3	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	63
27	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	3	5	5	3	3	61
28	5	5	5	4	5	3	5	3	3	3	4	4	4	5	4	62
29	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	60
30	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	65
VARP	1.72	0.71	0.77	0.78	0.65	1.91	1.91	1.18	0.98	2.37	1.50	2.13	0.73	1.22	2.05	69.915556
$\sum S_i^2$	20.59		K													
$S_T^2 =$	69.91556		K-1													
$\alpha =$	0.7297802															

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Anexo 7. Cuestionario

CUESTIONARIO

Es un agrado dirigirme a usted, expresándole mi más cordial saludo y a la vez dar a conocer que el cuestionario presentado persigue el objetivo de obtener información sobre “Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024”. Cabe resaltar que el cuestionario se empleará solo para fines académicos, por lo tanto, se mantendrá total confidencialidad. Se solicita brindar su opinión con total veracidad de acuerdo con su experiencia en esta institución.

I. DATOS

Cargo:

Tiempo de servicios:

II. INSTRUCCIONES:

En el presente cuestionario se detallarán distintas cuestiones de acuerdo a los indicadores de las variables, gestión del conocimiento y ventaja competitiva. Se pide marcar con un aspa (x) la alternativa que usted considere oportuna.

A continuación, se presentarán diversas alternativas según la escala de Likert:

Totalmente en desacuerdo (TD) = 1
En desacuerdo (ED) = 2
Indeciso (I) = 3
De acuerdo (DA) = 4
Totalmente de acuerdo(TA) = 5

Variable 1. Gestión del conocimiento

N°	Preguntas	TD	ED	I	DA	TA
		1	2	3	4	5
Conocimiento tácito						
1	Existe un adecuado manejo de habilidades para poder transmitir los conocimientos					
2	Con frecuencia se comparten y discuten experiencias relacionadas con la institución					
3	Las creencias pueden ser una fuente importante de generación de conocimiento					
4	Existe un claro conocimiento de las expectativas actuales y futuras de la Municipalidad					
5	Hay una cultura de generación de conocimiento de manera constante					
Conocimiento explícito						
6	Los manuales de gestión de la institución se encuentran debidamente actualizados					
7	El conocimiento generado en los distintos procesos de la institución se documenta y se colocan a conocimiento de toda la organización					
8	Los acuerdos alcanzados en las reuniones son registrados y documentados de manera adecuada					
9	La Municipalidad posee los medios tecnológicos idóneos para la codificación y transmisión de la información					

10	Constantemente se realiza una revisión de la documentación para generar conocimientos					
	Conocimiento organizacional					
11	La prestación del servicio se da mediante la aplicación de estrategias claras y efectivas					
12	La institución cuenta con soluciones organizacionales adecuadas ante cualquier dificultad					
13	En la Municipalidad se implementan y siguen buenas prácticas de gestión para lograr una excelente efectividad					
14	La estructura organizacional de la institución es la adecuada para alcanzar los objetivos					
15	Las referencias de otras organizaciones mejoran continuamente el conocimiento para alcanzar los objetivos deseados					

Variable 2: Ventaja competitiva

N°	Preguntas	TD	ED	I	DA	TA
		1	2	3	4	5
	Liderazgo en costos					
1	Se comparan los precios a varios proveedores para formular un presupuesto apropiado					
2	Las adquisiciones realizadas se han hecho teniendo en cuenta sus términos de referencia					
3	Se adquieren compras de mayor volumen para la reducción de costos					
4	Considera usted que se maneja una eficiencia elevada dentro de la institución					
5	El control es una herramienta clave e indispensable para lograr los objetivos planteados					
	Diferenciación					
6	Considera que la institución municipal brinda un eficiente servicio al ciudadano					
7	Las características positivas del servicio al ciudadano contribuyen a mejorar la imagen de la Municipalidad					
8	Las dudas de los usuarios son absueltas de manera eficiente					
9	Los servicios que ofrece la institución constantemente se adaptan a la realidad de los usuarios					

10	Existe una serie de estándares y políticas para la atención al usuario					
	Enfoque					
11	Se da de manera recurrente la implementación de procesos de investigación para comprender las necesidades de los comerciantes					
12	Se identifica claramente las principales necesidades de cada sector de la población					
13	Los servicios que ofrece la institución siempre tienden a ser más accesibles para los usuarios					
14	En términos de eficacia, los servicios de la Municipalidad se orientan a generar una ventaja					
15	Se hacen consultas periódicas para conocer las expectativas y prioridades de los usuarios					

Anexo 8 Cantidad de trabajadores nombrados por área o dependencia

ÁREA O DEPENDENCIA	N° DE TRABAJADORES
Pesupuesto	1
Remuneraciones	3
Contabilidad	4
Coactiva	7
OMAPED	1
Seguridad ciudadana	3
Desarrollo social	1
Transportes	7
Almacén	3
Serenazgo	14
Escalafón	3
Policia Municipal	12
DEMUNA	1
Acondicionamiento territorial	3
Fiscalización	4
Racionalización	2
Sala de regidores	1
Desarrollo ambiental	3
Abastecimiento	4
Tec. Cultura y deporte	1
Procuraduría	2
Archivo general	3
Biblioteca	3
Unidad Formuladora	2
Trámite documentario	5
Defensa Civil	4
Patrimonio	3
Tesorería	2
Recaudación	6
Personal	1
Juventudes	2
Alcladía	2
Inclusión social	5
Tec de AFP	1
Comercialización	4
Administración	3
Tributaria	3
Rural	1
Asesoría legal	1
Obras	1
G.U.G.R.S - Secretaria	1
S.G. Secretaria	1
OPMI	1
Secretaria	1
Rentas	1
TOTAL	137

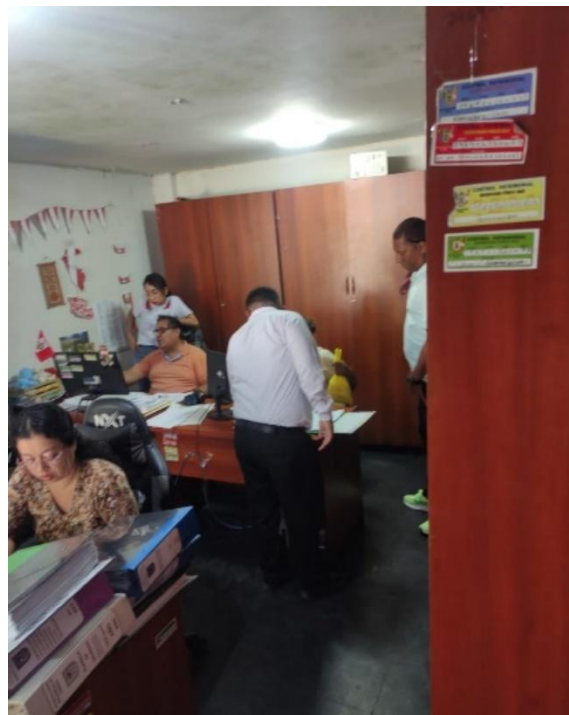
Fuente: Oficina de Personal de Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024-12-17

Anexo 9 *Grado de relación según coeficiente de correlación de Spearman*

RANGO	RELACIÓN
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: (Hernández et al., 2014, p. 305)

Anexo 10 *Evidencia de aplicación de encuestas al personal de la
Municipalidad Provincial de Tumbes*





Anexo 11 Validación del instrumento



Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024.

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		X								
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																X										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			X							
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			X							
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			X							
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del																			X							



Relación entre gestión del conocimiento y la ventaja competitiva, Municipalidad Provincial de Tumbes, 2024.

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 – 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado									x												
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables										x											
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación										x											
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems										x											
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.										x											
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del									x												

