

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**



**TESIS:**

**Gestión del conocimiento y resiliencia laboral en los  
trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho,  
2022**

Para optar el grado académico de:  
**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN  
GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:  
**Bach. Claver TIPE FERNANDEZ**

ASESOR:  
**Dr. Eusterio ORÉ GUTIÉRREZ**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2025**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a mi hermano en el cielo, Darwin Tipe Fernández, a mis padres que que perennemente estuvieron conmigo en los momentos más difíciles, y a todas las personas que más amo en el mundo.

Claver.

## **AGRADECIMIENTO**

Muy agradecido con dios en primer lugar, a mi Asesor el Dr. Eusterio Oré Gutiérrez, Gracias a su enfoque y paciencia, no hubiera podido lograr esto tan esperado sin sus palabras y correcciones precisas. Gracias por tu orientación y todos los consejos que siempre llevaré en mi corazón a lo largo de mi vida profesional.

Claver.

## **RECONOCIMIENTO**

Mi felicidad y mi familia se las debo a Dios y le doy gracias a Dios. Este trabajo está dedicado al personal de la Red de Salud de Huamanga, Ayacucho por su apoyo incondicional a lo largo de mi investigación

Claver.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	1
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	2
<b>RECONOCIMIENTO</b> .....	3
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	6
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	7
<b>RESUMEN</b> .....	8
<b>ABSTRAC</b> .....	9
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	10
<b>I. REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	15
<b>1.1 Marco histórico</b> .....	15
<b>1.1.1 Gestión del conocimiento</b> .....	15
<b>1.1.2 Resiliencia laboral</b> .....	16
<b>1.2 Sistema teórico</b> .....	17
<b>1.2.1 Gestión del conocimiento</b> .....	17
<b>1.2.2 Resiliencia laboral</b> .....	25
<b>1.3 Marco conceptual</b> .....	31
<b>1.4 Marco de referencia</b> .....	34
<b>1.4.1 Internacionales</b> .....	34
<b>1.4.2 Nacionales</b> .....	36
<b>II. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	38
2.1 Materiales .....	38
2.2 Hipótesis y variables .....	39
2.2.1 Hipótesis general .....	39
2.2.2 Hipótesis específicos .....	39
2.3 Métodos .....	42
2.3.1 Tipo de investigación .....	42
2.3.2 Nivel e investigación .....	42
2.3.3 Diseño de investigación.....	42
2.3.4 Métodos.....	43
2.4 Población y muestra .....	44
2.4.1 Población.....	44
2.4.2 Muestra.....	44
2.4.3 Fuentes de información .....	44

2.4.4 Técnica.....	44
2.4.5 Instrumentos.....	45
2.4.6 Validez y confiabilidad del instrumento.....	45
2.5 Procedimiento de recolección de datos.....	46
2.6 Procesamiento y análisis de datos.....	46
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
3.1 Análisis de resultados descriptivos.....	47
<b>3.2 Contraste de hipótesis.....</b>	<b>61</b>
<b>IV DISCUSIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>73</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo 1. Matriz de consistencia.....</b>	<b>85</b>
<b>Anexo 2. Cuestionario.....</b>	<b>86</b>
<b>Anexo 3: Alfa de Cronbach.....</b>	<b>88</b>
<b>Anexo 4: Validación de expertos.....</b>	<b>89</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Rango de valoración de Cronbach .....	46
<b>Tabla 2</b> Prueba de Kolmogorov-Smirnov .....	61
<b>Tabla 3</b> Gestión del conocimiento se relaciona con la resiliencia laboral de los trabajadores .....	62
<b>Tabla 4</b> Adquisición del conocimiento se relaciona con el cuidado de salud mental de los trabajadores .....	63
<b>Tabla 5</b> Desarrollo del conocimiento se relaciona con gestión de estrés laboral. ....	64
<b>Tabla 6</b> Transferencia del conocimiento se relaciona con generación de autoestima. ....	66
<b>Tabla 7</b> Aplicación del conocimiento se relaciona con liderazgo saludable. ....	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Género.....	47
<b>Figura 2</b> Grado de instrucción.....	48
<b>Figura 3</b> Tiempo que labora .....	48
<b>Figura 4</b> Condición laboral.....	49
<b>Figura 5</b> Adquisición de conocimiento por observación y equilibrio de horario laboral y personal .....	49
<b>Figura 6</b> Adquisición de conocimiento por recepción y momentos de relajación laboral ..	50
<b>Figura 7</b> Adquisición de conocimiento por experimentación y recepción de jornadas de salud.....	51
<b>Figura 8</b> Competencias laborales y relaciones laborales.....	52
<b>Figura 9</b> Habilidades laborales y meta laborales razonables .....	53
<b>Figura 10</b> Capacidad de innovación y trabajo en equipo .....	54
<b>Figura 11</b> Compartir del conocimiento y autovaloración laboral .....	55
<b>Figura 12</b> Compartir del conocimiento de capacitación y actitud positiva en el trabajo ...	56
<b>Figura 13</b> Compartir del conocimiento de profesionalización y actitud positiva laboral ..	57
<b>Figura 14</b> Aplicación de conocimientos en actividades diarias y capacidad para enfrentar nuevos retos.....	58
<b>Figura 15</b> Aplicación de conocimientos en prestación de servicios y capacidad de relación positiva .....	59
<b>Figura 16</b> Aplicación de conocimientos en procesos operativos y práctica de moralidad laboral.....	60

## RESUMEN

El presente estudio surgió ante la ausencia de investigaciones en la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, que evalúen y propongan enfoques para gestionar el conocimiento con impacto en la permanencia laboral del personal. Por ello, se formuló la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona la gestión del conocimiento con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022? El objetivo fue analizar dicha relación, buscando evitar el deterioro institucional mediante el planteamiento de soluciones que fortalezcan la gestión del conocimiento organizacional. Se planteó como hipótesis que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente en la resiliencia laboral del personal. La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque hipotético-deductivo, nivel explicativo y diseño no experimental. Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento fue un cuestionario aplicado a 130 trabajadores. Los resultados revelaron una relación directa y muy fuerte ( $r = 0,855$ ) entre ambas variables, con un nivel de significancia bilateral de 0,000, inferior al valor crítico (0,05), lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa. Esto indica que, al fortalecerse la gestión del conocimiento, también mejora la capacidad del personal para adaptarse a situaciones adversas y mantener su estabilidad emocional. Se concluye que existe una asociación significativa entre gestión del conocimiento y resiliencia laboral, lo que resalta la necesidad de implementar estrategias orientadas al aprendizaje continuo, la transferencia de saberes y el uso del conocimiento acumulado, a fin de fomentar la adaptabilidad y la fortaleza emocional de los trabajadores.

**Palabra clave:** Gestión del conocimiento y resiliencia laboral.

## ABSTRAC

This study arose from the lack of research in the Huamanga Health Network, Ayacucho, that evaluates and proposes approaches to knowledge management that impact staff retention. Therefore, the following question was posed: How is knowledge management related to the work resilience of employees at the Huamanga Health Network, Ayacucho, 2022? The objective was to analyze this relationship, seeking to prevent institutional deterioration by proposing solutions that strengthen organizational knowledge management. It was hypothesized that knowledge management is significantly related to the work resilience of staff. The research was applied, with a hypothetical-deductive approach, explanatory level, and non-experimental design. The survey technique was used, and the instrument was a questionnaire administered to 130 employees. The results revealed a direct and very strong relationship ( $r = 0.855$ ) between both variables, with a bilateral significance level of 0.000, lower than the critical value (0.05), which allows us to reject the null hypothesis and accept the alternative. This indicates that, as knowledge management is strengthened, so too is the staff's ability to adapt to adverse situations and maintain their emotional stability. It is concluded that there is a significant association between knowledge management and workplace resilience, which highlights the need to implement strategies aimed at continuous learning, knowledge transfer, and the use of accumulated knowledge to foster adaptability and emotional strength in workers.

**Key word:** Knowledge management and work resilience.

## INTRODUCCIÓN

Este estudio se enfoca en la gestión del conocimiento y la resiliencia de la fuerza laboral en la Red de Salud de Huamanga, ya que una adecuada gestión del conocimiento conduce a un mejor intercambio de información para mejores trabajos, lo que impacta directamente en la resiliencia. Otros beneficios incluyen una mayor capacidad de los trabajadores para manejar problemas en el trabajo. Sin embargo, en estos últimos años, especialmente en el inicio del período post COVID-19, todo tipo de organizaciones e institución a nivel mundial; principalmente las instituciones de salud vienen enfrentando una serie de dificultades, desafíos, cambios, retos y adaptaciones de operaciones internas y externas para continuar sus actividades en contextos de nueva convivencia social. Muchos analistas creen que estas nuevas demandas de mayor cambio y adaptación requieren una gestión adecuada del conocimiento y la resiliencia de la fuerza laboral, entendida principalmente como un conjunto de actividades y procesos que facilitan el intercambio de información y habilidades. Organizaciones o equipos profesionales formados para mejorar el desempeño organizacional o los resultados del proyecto (Briceño, 2020). Mientras, resiliencia laboral como, la capacidad del trabajador para desafíos en el contexto laboral actual mediante la transformación de situaciones negativas en positivas (Orteu, 2022). Sin embargo, estas estrategias no están siendo adecuadamente utilizados en las instituciones de salud.

En esta perspectiva Gartner (2022) al referirse a gestión del conocimiento en el contexto mundial, manifiesta que, A medida que los trabajadores enfrentan nuevos desafíos después de la pandemia, mantener el conocimiento institucional y la incorporación más allá de 2022 ha resultado difícil ya que los eventos de los últimos 18 meses hacen que los trabajadores cambien sus prioridades y relaciones para trabajar. Los trabajadores se están yendo y cambiando de empleador más que nunca. Así mismo, la Organización Mundial de

Trabajo-OIT (2022), en cuanto a la resiliencia laboral, advierte que la recuperación será muy lenta e incierta debido al impacto de la pandemia en el mercado laboral mundial, la tasa de desempleo mundial se mantendrá por encima de los niveles anteriores al coronavirus a más tardar en 2023, y la tasa de empleo efectiva es generalmente más alta. Por estos números, dejó gran parte de la fuerza laboral.

En caso de Latinoamérica, según estudio realizado por Organización Panamericana de la Salud -OPS (2022), durante y post pandemia, los trabajadores de la salud latinoamericanos viene enfrentando altos niveles de depresión, ideación suicida y angustia psicológica, la pandemia ha aumentado el estrés, la ansiedad y la depresión entre muestra que los países no han implementado políticas específicas para proteger su salud mental de sus trabajadores y queda una deuda de salud que pagar. Por otro lado, Romerate et al. (2022) menciona con respecto a resiliencia laboral que la crisis sin precedentes causada por la pandemia de Covid-19 ha puesto de relieve el impacto de las emergencias y las crisis prolongadas en el bienestar mental y psicosocial de los trabajadores de la salud, seguridad y socorristas, entre otros.

En la realidad peruana, según Autoridad Nacional del Agua-ANA (2021) no se documentan las lecciones aprendidas de los errores del pasado, lo que lleva a la repetición de errores y a la búsqueda de soluciones a problemas ya resueltos. Esto da como resultado la adopción y difusión de las mejores prácticas, lo que consume mucho tiempo, es débil e ineficaz. La nación carece de un sistema institucional para la gestión del conocimiento y la información, así como de un sistema de recopilación y difusión de las mejores prácticas. Así mismo, Castillo et al. (2021) menciona que, en Perú, la administración pública no cuenta con un sistema robusto de gestión del conocimiento que apoye brindar un servicio público de manera efectiva. Por otro lado, con respecto a la resiliencia laboral, Barbado y Fernández (2021) refieren que, los trabajadores de la salud post Covid-19, crónicamente estresados con

episodios de estrés potencialmente agudos con riesgo de dañar sus equilibrio emocionales viene superando y tratando de llevar una vida normal sobre poniendo sus actitudes y espíritu de superación laboral tratando de sobrepasar las limitaciones que la ciencia médica vislumbraba para estos problemas de resiliencia laboral.

A esta situación problemática la Red de Salud Huamanga, no es ajeno, pues en ella se aprecia debilidades en cuanto a gestión del conocimiento, siendo entre las causales, no cuenta con sistemas de gestión del conocimiento, solo están concentrados en la tradicional forma de recopilar y archivar datos e informaciones rutinarias, no hay reconocimientos sobre iniciativas, innovaciones y creación de nuevas formas de hacer las cosas, solo se dedican a cumplir las normatividades internas y externas así que no estén ajustado a las necesidades internas y externas operativa de la institución, soluciona sus problemas de la manera rutinaria sin creatividad e innovación, no cuentan con políticas claras de actualización de conocimientos de sus trabajadores, no cuentan con políticas de adquisición, creación, desarrollo, almacenamiento, transferencia, aplicación y protección del conocimiento, no métricas de indicadores de desempeño laboral, modelo de gestión administrativa burocrática, capacidad inadecuada de directores y funcionarios. Todo ello repercute en problemas de resiliencia laboral de los trabajadores de salud, así como de los administrativos, pues viene dificultando el cuidado de la salud mental, limitaciones en la conciliación laboral, falta de gestión de estrés laboral, los trabajadores no tienen expectativas realistas, están más concentrados en el pasado o el presente, incapaces para controlar sus emociones, generar mayor autoestima, trabajadores muy inflexibles, falta expresividad, falta de liderazgo, problemas de comunicación e impaciencia con las cosas.

De no solucionarse estos problemas, la institución seguirá siendo catalogado como una institución insensible a las necesidades de salud pública, institución burocrática, institución deficiente, por lo que urge realizar investigaciones sobre los problemas que

aquejan a esta institución, específicamente enfocada a las debilidades de gestión del conocimiento y resiliencia laboral de los trabajadores.

En razón a la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema general fue: ¿Cómo se relaciona la gestión del conocimiento con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022? y, los específicos: ¿De qué manera se relaciona los procedimientos de adquisición del conocimiento con el cuidado de salud mental de los trabajadores?, ¿En qué sentido se relaciona el desarrollo del conocimiento con la gestión de estrés laboral?, ¿De qué forma se relaciona la transferencia del conocimiento con la generación de autoestima de los trabajadores? y ¿De qué manera se relaciona la aplicación del conocimiento en la generación de liderazgo saludable de los trabajadores? Como objetivo general: Analizar la relación de la gestión del conocimiento con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022. Y, como objetivos específicos: especificar la relación de los procedimientos de adquisición del conocimiento con el cuidado de salud mental de los trabajadores, detallar la relación de desarrollo del conocimiento con la gestión de estrés laboral, especificar la relación de la transferencia del conocimiento con la generación de autoestima de los trabajadores y detallar la relación de la aplicación del conocimiento con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.

Por otro lado, el planteamiento de las justificaciones fueron las siguientes: de manera práctica se justifica porque los resultados coadyuvan en resolverán los problemas descritos en el punto de la realidad problemática de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho conllevando a esta institución una mejor gestión institucional en beneficio de la población usuaria. Metodológicamente, los procedimientos, las técnicas, el método, formas de recolección, tabulación, procesamiento, análisis e interpretación de datos, aparte de construir herramientas para resolver los problemas y lograr los objetivos de esta investigación,

constituyen modelo o prototipos para el desarrollo de otras investigaciones en contextos e instituciones similares, así como otras instituciones públicas. En cuanto a justificación social analiza la problemática de gestión de conocimiento y resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, grupo social importante para la operatividad eficiente y eficaz interna y externa de esta institución de salud, más aún en estas épocas de la pandemia de COVID-19. Por tanto, solucionar estos problemas contribuye que esta institución cumple con sus fines sociales en beneficio de la población ayacuchana.

Mientras tanto, la importancia radica en que, al analizar los temas de gestión de conocimiento y resiliencia como materia de investigación, se amplían la comprensión conceptual y aplicada en la gestión de organizaciones sobre estas estrategias. Por tanto, este estudio proporciona alternativas de solución a los problemas identificados en el contexto de análisis y similares, proporcionándoles ideas claras para su entendimiento y aplicación. En concreto, esta investigación beneficia a la Red Salud de Huamanga a la hora de tomar decisiones sobre la gestión de conocimiento y resiliencia laboral. Las Redes de Salud de otras regiones podrán tomar en cuenta nuestros resultados para mejorar sus problemas y gestión institucional. Además, los resultados de conjugación de gestión de conocimiento y resiliencia laboral servirán como modelo o insumo para futuros estudios que permitan innovar las estrategias actuales de gestión de conocimiento y resiliencia laboral en las instituciones pública y así como en el contexto privado.

En consecuencia, son cuatro los temas principales que integrarán el contenido de esta tesis: revisión de la literatura, materiales y métodos, resultados y discusión de resultados. A ellos se agregan las conclusiones y algunas sugerencias.

## **I. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **1.1 Marco histórico**

#### **1.1.1 Gestión del conocimiento**

Según Universidad Internacional de Talento (2022), el término moderno "Gestión del conocimiento" proviene originalmente del mundo de la gestión y evolucionó desde allí hasta lo que conocemos hoy. Con la llegada de Internet a fines de la década de 1980, los consultores de administración se dieron cuenta rápidamente del potencial de las intranets. Al crear herramientas y usar cosas como tableros y otros sistemas para administrar su información, me di cuenta de que estaba creando un nuevo producto que también sería útil para otras organizaciones. La gestión del conocimiento se desarrolló y presentó en una conferencia en Boston a principios de la década de 1990. cualificación en gestión del conocimiento.

Las etapas más importantes de la gestión del conocimiento son:

- a. Gestión de la información. Inicialmente estimulada por la tecnología de la información, el conocimiento y la conciencia de la información como un recurso que puede conducir al crecimiento y la mejora, la gestión del conocimiento es la base del intercambio de información. Es una manera de beneficiarse de la experiencia de los demás.
- b. Desarrollo de recursos humanos. Gestión del conocimiento se ha convertido en un vehículo para el desarrollo profesional basado en el reconocimiento de que las personas pueden aprender unas de otras y que este proceso puede tener un impacto positivo en la cultura de la empresa. El elemento humano del conocimiento y la comunicación ha sido

reconocido, utilizado y aplicado como elemento central en la gestión del conocimiento.

- c. **Función organizativa.** La reciprocidad consciente de información ha creado la necesidad de un fácil acceso a la información. El contenido debe capturarse y analizarse para obtener un valor real y ser accesible en todos los departamentos, empresas y en toda su organización.
- d. **Desarrollo integrado.** La última fase del desarrollo de la disciplina fue darse cuenta de la importancia de la gestión del conocimiento para el desarrollo global. La actualización y mejora continua de la información y el contenido ayuda a las organizaciones a funcionar mejor y, como resultado, los miembros del personal se comportan de manera más profesional.

### **1.1.2 Resiliencia laboral**

Gómez (2019), presenta las etapas de evolución conceptual del término de resiliencia:

Rutter, 1990. Una serie de procesos internos y sociales que nos permiten llevar una vida "sana" y vivir en un mundo "loco". Estos procesos se dan a lo largo del tiempo, creando una combinación armoniosa de los atributos del niño y los entornos familiares, sociales y culturales. De esta manera, la resiliencia puede verse como un proceso interactivo, no como un atributo del nacimiento de un niño o como una adquisición del desarrollo de un niño.

Osborn 1993. Un concepto general [exitoso] que se refiere a los resultados de varios factores de riesgo y habilidades. Puede ser producto de una combinación de factores ambientales, el temperamento y el tipo de capacidad cognitiva que un niño adquiere a una edad muy temprana.

Vanistendael 1994. La resiliencia distingue entre los dos elementos. Resistencia a la destrucción, la capacidad de proteger su integridad bajo presión. Por otro lado, además de la discapacidad, la capacidad de construir funciones positivas a pesar de situaciones difíciles.

Grotberg 1995. Habilidades humanas universales para enfrentar, superar e incluso transformar las adversidades de la vida. La resiliencia es parte de la evolución y debe ser criada desde la niñez.

Suárez 1995. La resiliencia es una combinación de factores que permiten a los niños y las personas enfrentar y superar los problemas y adversidades de la vida.

Anzola 2003. La resiliencia muestra que significa el crecimiento de personas sanas en condiciones ambientales insalubres.

## **1.2 Sistema teórico**

### **1.2.1 Gestión del conocimiento**

Briceño (2020), la gestión del conocimiento es un conjunto de prácticas y actividades destinadas a mejorar el intercambio de información entre los empleados de una empresa o grupo de profesionales con el fin de mejorar el desempeño organizacional o el resultado de un proyecto. Con el tiempo, esta acumulación de experiencia y aprendizaje ayudará a construir una base de conocimiento común con el potencial de facilitar el trabajo y acelerar la innovación. Así mismo, Quiroa (2021) define como, un proceso que sigue un sistema sistemático, lógico y estructurado de producción, transmisión y aplicación del conocimiento. La gestión del conocimiento como sistema, entonces, facilita la transferencia de experiencias tanto individuales como

grupales. Estos encuentros son parte de la comprensión de los recursos humanos utilizados por una organización. El objetivo es asegurarse de que esta información beneficie a la empresa y le dé una ventaja sostenible sobre la competencia.

Universidad Internacional de Talento (2022), Es un sistema diseñado para permitir que todos en una empresa u organización creen, compartan, accedan y actualicen conocimientos e información sobre las responsabilidades de la empresa y los empleados. Los tipos de sistemas de gestión del conocimiento son:

- a. Documento escrito. Los ejemplos de sistemas de información incluyen formularios completados por el paciente o el cuidador para informar al médico sobre la salud y el historial médico del paciente, ayudar en el diagnóstico del paciente y comunicarse con otros proveedores de atención médica y médicos.
- b. Programas de formación y formación cruzada. Las iniciativas que brindan experiencias de mentoría, capacitación y seguimiento se incluyen en la gestión del conocimiento. Este método es empleado con frecuencia por instituciones educativas, proveedores de atención médica y muchos ingenieros, y los trabajadores y profesionales adquieren experiencia observando a otros realizar bien su trabajo. Esto permite la interacción y la creación de redes entre los individuos y los de la industria.
- c. Herramientas de redes sociales. Estas herramientas le permiten conectarse y colaborar en proyectos en espacios compartidos. También sirve como un recurso para guardar publicaciones anteriores y acceder a ellas más tarde según sea necesario

- d. Sistema de gestión de contenidos. Los sistemas de administración de contenido (CMS) permiten que los grupos creen, accedan, publiquen, editen y compartan información a través de intranets, redes de comunicación restringidas o privadas.
- e. Sistema de gestión de documentos. Los usuarios pueden guardar, compartir, etiquetar y potencialmente modificar documentos utilizando el sistema de administración de documentos según sus permisos. Con este tipo de gestión del conocimiento, los usuarios pueden encontrar y acceder a la información más rápidamente.
- f. Chatbots. Los chatbots son programas informáticos autónomos que permiten la interacción hombre-máquina. Los empleadores pueden usar chatbots que utilizan el aprendizaje automático para responder preguntas específicas en un idioma común. Realice el escaneo de los empleados, actúe como la principal fuente de información instantánea y facilite las búsquedas en el CMS o en el sistema de documentos.
- g. Software de colaboración. Los sistemas de software colaborativo facilitan la comunicación entre los miembros del personal al permitir compartir información del calendario y enviar mensajes en tiempo real.

Según Quiroa (2021), los organismos que aplican correctamente la gestión del conocimiento obtienen los siguientes beneficios:

- a. Fácil acceso a conocimientos útiles y relevantes. De hecho, al tener fácil acceso al conocimiento que existe dentro de la organización, todos pueden saber claramente quién tiene conocimiento o comprensión tácitos.
- b. Contracción de tiempos. Gestionando adecuadamente el conocimiento, es posible reducir el tiempo que una empresa dedica al desarrollo de nuevos

productos. Del mismo modo, se necesita menos tiempo para mejorar los productos existentes. Y también se minimiza el tiempo necesario para resolver cualquier problema que surja.

- c. Disminución de costos. Los costos generales se reducen porque se elimina el costo de los errores repetitivos. Si tiene una comprensión profunda de los procesos, habrá menos errores y mayor eficiencia en el trabajo.
- d. Gestión de actualizaciones de conocimiento e innovaciones. Si la gestión del conocimiento se utiliza correctamente, el conocimiento útil y relevante puede renovarse continuamente. Esto permite mantener actualizado el conocimiento utilizado por los empleados de la organización. Asimismo, el conocimiento siempre estará innovando para que la empresa pueda responder mejor a los posibles cambios.

#### Importancia de gestión de conocimiento

Según Spring Profesional (2022) se estima que las malas prácticas de intercambio de conocimientos cuestan a las empresas Fortune 500 más de \$ 31 mil millones anuales. Además, perder a un empleado clave puede resultar en costos de conocimiento de hasta \$1 millón por empleado, según un estudio publicado en Critical Knowledge Transfer. Empleados jubilados con décadas de conocimiento de la empresa. Incluso si se crea un sucesor, gran parte de lo que saben está implícito, por lo que los empleados jubilados no pueden decirle todo lo que saben. Su disco duro puede funcionar mal y su dispositivo puede ser robado. Algunas personas que son buenas para transmitir información no lo dicen en voz alta. Esta situación hace que la gestión del conocimiento sea crucial

Cuando el conocimiento se comparte, pero es inaccesible, los empleados pierden el tiempo buscando soluciones, cometiendo errores antes de lo debido, sin obtener la información que necesitan para ser productivos y respondiendo a las solicitudes.

#### Objetivo de gestión de conocimiento

Igualmente, Spring Profesional (2022), determina que, uno de los mayores obstáculos para implementar un sistema de gestión del conocimiento es persuadir a los empleados para que lo adopten. Es crucial planificar no solo cómo la empresa comparte y archiva el conocimiento, sino también cómo anima a los empleados a hacer lo mismo. El objetivo principal de la gestión del conocimiento es lograr resultados exitosos para la empresa y sus empleados. Cuando se informa a los miembros del personal de las ventajas, es más probable que implementen con éxito los programas de gestión del conocimiento.

Según Quiroa (2021), las principales herramientas que se pueden servir en el pacto de la sapiencia son:

- a. Formación interna: Comprende todo tipo de formación y seminarios que los empleados reciben fuera de la empresa. También pueden asistir a la universidad ya que es un proceso formal de adquisición de conocimientos.
- b. Dirección por competencias: Es un modelo estratégico en el que se identifican las competencias y actitudes que deben poseer y controlar los empleados de una organización. Esto es para lograr los objetivos establecidos.

- c. Gestión de la información: un sistema de información en el que se organiza y organiza la información. Llega fácilmente a todos los usuarios y facilita la toma de decisiones.
- d. Aprendizaje estructurado: estimular el aprendizaje colectivo y crear un proceso de innovación continua. Si entendemos que los errores no son fracasos, contribuyen a la mejora continua de la empresa.
- e. Inteligencia Competitiva: es la exposición al mercado para encontrar nuevas oportunidades de negocio. Asimismo, las empresas pueden anticiparse y afrontar mejor los riesgos que les puedan afectar.

Rodríguez et al. (2022) establece como dimensiones de gestión de conocimiento los siguientes:

- a. Adquisición de conocimiento. Una vez que se identifica el conocimiento dentro de la organización, crece y se multiplica a medida que se utiliza. Esto requiere del esfuerzo de las organizaciones en constante transmisión para actualizar sus conocimientos. La gestión del conocimiento no puede verse como un proceso aislado dentro de una organización, sino que por ello puede adaptarse a esa estrategia. Asimismo, dado que el conocimiento se expresa a través de la información y debe documentarse para respaldar el comportamiento organizacional, puede ser necesario un sistema de gestión del conocimiento para desarrollar de manera eficiente el proceso de adquisición de conocimiento, como se indicó. sistema de gestión de información y documentos.
- b. Creación de conocimiento. La competitividad o eficiencia organizacional y el desempeño social dependen de las variables internas y externas que han creado nuevas formas de organización y contratación, y cómo hacer más.

Porque es lo mismo. Porque es lo mismo. El proceso de construcción de conocimiento en áreas clave de la organización debe gestionarse sobre la base de factores internos y externos que afectan el desempeño general de la organización.

Planificando el proceso productivo en términos de conocimiento, visión, estrategia y objetivos operativos para conseguir eficiencia (reducción de costes), productividad (máxima producción con menos recursos), mejora continua de la calidad, etc. Sostenibilidad (satisfacción del cliente), competitividad (centralización en mercados locales y globales) y desempeño social (impacto ambiental y social adecuado a largo plazo).

- c. Transferencia de conocimiento. La transferencia de conocimiento organizacional es un tema interesante para la investigación básica y la práctica profesional ya que es una actividad central en la transferencia de conocimiento organizacional. La transferencia de conocimiento en una organización ocurre cuando el conocimiento se difunde de una entidad (individuo, grupo u organización) a otra. La visión teórica de la transferencia de conocimiento de una organización tiene una fuerte relación con la experiencia del autor.

Inicialmente, la transferencia de conocimiento fue vista como un proceso unidireccional. Este concepto significa moverse de un lugar a otro, o de una persona a otra. El mejor ejemplo de esto es el proceso educativo tradicional. Es el maestro quien tiene el conocimiento, y se cree que el papel del alumno es solo recibir la sabiduría del maestro. Las interacciones humanas, especialmente la transferencia de conocimientos, no tienen en

cuenta que ambos sujetos (docente-alumnos) requieren de un proceso dialéctico interactivo para adquirir nuevos conocimientos.

- d. Aplicación del conocimiento. Para usar la innovación en su organización, necesita comprender los recursos y capacidades disponibles y el potencial para usarlos para crear soluciones alternativas a los problemas y desafíos humanos y sociales. Dicho de otra manera, somos conscientes de lo que está disponible y cómo utilizarlo para crear bienes, servicios y procedimientos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, consumidores y la sociedad en general, tanto ahora como en el futuro.

Comprender el potencial de los recursos y habilidades disponibles es una práctica fundamental de la gestión del conocimiento. Aplique sus actividades diarias solo si sabe lo que tiene y cómo usarlo para explorar y encontrar alternativas de solución a los problemas, dificultades y desafíos que enfrenta su organización. Además, ¿puede medir el valor del conocimiento, la experiencia, los recursos y las habilidades de su empresa.

Esta vista describe cómo puede utilizar su conocimiento, experiencia y habilidades existentes para comprender y entender los diferentes recursos y habilidades de su organización, así como las posibles aplicaciones, y lo que su empresa y todos pueden hacer por usted. Sepa qué impulsa la innovación. También visualiza nuevas aplicaciones y adapta este conocimiento para crear soluciones innovadoras y creativas, crear nuevos productos, servicios y procesos, transformar los existentes y mejorar la competitividad de la empresa.

### 1.2.2 Resiliencia laboral

Para Equipo Editorial (2021), la resiliencia laboral es, Es la capacidad de afrontar los retos para superarlos. Si tiene fuertes habilidades de resiliencia, prosperará frente a contratiempos porque la adversidad no se interpondrá en el camino de su progreso. Igualmente, Guzmán (2019) considera que, los líderes resilientes tipo son innovadores y optimistas, y la resiliencia es una habilidad que está cobrando impulso en el mundo empresarial del nuevo siglo. Es la capacidad de afrontar y superar las dificultades. Esta es una condición grave que puede ser dolorosa y molesta.

Según Concur.pe (2022) la resiliencia en el ámbito laboral es, que algunos se resisten al cambio y se quedan estancados en el pasado, mientras que otros aprenden a aprovechar la adversidad para innovar y desarrollar la resiliencia de una organización. Por lo tanto, la Resiliencia continuará brindando niveles superiores de servicio y adaptándose bajo impactos que afecten la eficiencia económica o los mecanismos operativos/estratégicos de la empresa para tomar una posición más ventajosa en el mercado. La capacidad de reaccionar ante una situación de crisis de manera excepcional, sabia y eficaz se conoce como resiliencia.

Por otro lado, Equipo Editorial (2021), menciona cómo la resiliencia en el lugar de trabajo empodera a los trabajadores para enfrentar los desafíos y reduce el estrés. Los siguientes argumentos destacan cuán crucial es la flexibilidad en el lugar de trabajo.:

- a. Contribuye a la complacencia laboral: la flexibilidad ayuda a los empleados a disfrutar más de su trabajo al brindarles recursos para manejar el estrés y disminuir la ansiedad que lo acompaña.

- b. Desarrolla la confianza de los empleados: la flexibilidad puede mejorar la autoestima al poder enfrentar los desafíos en el lugar de trabajo con confianza.
- c. Aumente la responsabilidad de los empleados: los trabajadores resilientes son conscientes de que tener un colega a su lado facilita el trabajo en un nuevo proyecto.
- d. Permita que los desafíos sirvan de lección: los trabajadores resilientes pueden reconocer que los obstáculos en el trabajo son oportunidades para el desarrollo.
- e. y. El aumento de la comunicación es el resultado de trabajadores flexibles que aceptan voluntariamente las críticas y median en las disputas con los compañeros de trabajo. La comunicación abierta es posible gracias a la flexibilidad, que también ayuda a resolver problemas.
- f. F. Apoyar la creatividad: Los empleados con un alto nivel de resiliencia están acostumbrados a enfrentarse al fracaso. Como resultado, están abiertos a correr riesgos en el trabajo, experimentar con nuevas tecnologías, aportar nuevas ideas y gestionar proyectos en equipo.

#### Relación de resiliencia en lugar de trabajo

Equipo Editorial (2021) menciona que la resiliencia tiene un impacto positivo en la confianza y fortaleza mental de los empleados al ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo:

- a. Incrementa la productividad. Los empleados resilientes pueden ayudar a sus colegas, ayudando a los equipos a prosperar en el trabajo. La productividad general de una organización o equipo se puede duplicar si todos se apoyan entre sí.

- b. Fomenta liderazgo. La resiliencia es una característica que se encuentra comúnmente en los líderes fuertes porque les permite enfrentar los desafíos de manera efectiva.
- c. Aumenta la adaptabilidad. La resiliencia alienta a las personas a aceptar y adaptarse al cambio. Esta habilidad es esencial porque permite que los empleados se adapten rápidamente a los cambios en el lugar de trabajo y regresen al trabajo con una interrupción limitada.

Así mismo, Equipo Navent (2018), considera que, hoy en día, cada vez más empresas están capacitando a sus empleados para potenciar la resiliencia para que todos puedan mejorar, no solo técnicamente sino también emocionalmente para mejorar el clima laboral y enfrentar cualquier crisis. Los desafíos laborales de hoy ejercen mucha presión sobre la mayoría de las personas. Fomentar la resiliencia significa responder a los desafíos de la forma más natural posible, manteniendo buenos niveles de relaciones interpersonales, desempeño y productividad a pesar de las dificultades y habilidades, es la clave que muchas organizaciones han decidido desarrollar en sus empleados.

San Román (2022), Cada vez más empresas están capacitando a sus empleados para mejorar la resiliencia, mejorando no solo sus habilidades técnicas, sino también su entorno laboral y emocionalmente para enfrentar una crisis.

Hoy en día, cada vez más empresas están capacitando a sus empleados para desarrollar resiliencia, por lo que todos enfrentan una crisis al mejorar su entorno laboral, no solo técnicamente sino también emocionalmente.

La resiliencia laboral Se interpreta como la capacidad de una persona para superar los desafíos que se presentan en el trabajo o como resultado de su

posición profesional y salir fortalecida. Sin embargo, el hecho de que esta habilidad existe y nos ayuda a todos a avanzar en nuestras vidas y carreras, y que no debería ser reverenciado universalmente, es claro.

#### Importancia en el lugar de trabajo

San Román (2022), las situaciones indeseables, o situaciones que pueden conducir a cierto estrés psicológico, pueden diferir en su origen, impacto y, por supuesto, gravedad. Como se mencionó anteriormente, la resiliencia en el lugar de trabajo es la capacidad de superar obstáculos con un mínimo de fatiga, enfocarse en soluciones y enfocarse en el futuro, no en el pasado. Podría ser nuestra capacidad para activarse rápidamente o desarrollarse lentamente con el tiempo. No todos podemos adaptarnos a todas las situaciones con la misma facilidad.

Equipo Editorial (2021), considera 3 tipos de resiliencia:

- a. Resiliencia natural: Nació con ese talento. frecuentemente conectado con un sentido de exploración y una voluntad de probar cosas nuevas.
- b. Resiliencia adaptativa: Se manifiesta en situaciones difíciles que favorecen la adaptación y el crecimiento, haciendo las cosas más fuertes que antes.
- c. Resiliencia de restauración: desarrollado aprendiendo técnicas alucinantes para mejorar sus habilidades.

Mientras para Share (2021), las situaciones indeseables, o situaciones que pueden generar algún estrés psicológico, pueden variar en su origen, impacto y, por supuesto, su gravedad. La resiliencia en el lugar de trabajo es la capacidad de superar obstáculos con un mínimo de fatiga, enfocarse en soluciones y enfocarse en el futuro, no en el pasado. Puede ser nuestra

capacidad para activarnos rápidamente o evolucionar lentamente con el tiempo.

No todos podemos adaptarnos a todas las situaciones por igual.

Por tanto, existen 5 tipos de resiliencia que requieren las organizaciones:

- a. Oferta diversificada. Una cartera diversa de productos y servicios es una línea de defensa muy eficaz contra los rápidos cambios del mercado. Este consejo no niega la tendencia a especializarse en nichos de mercado, sino todo lo contrario. En rigor, se trata de dar más soluciones a un segmento de clientes cada vez más específico.
- b. Estructura organizacional flexible. Uno de los problemas más comunes a los que se enfrenta una empresa, no importa el tamaño, el crecimiento involucra el tiempo y los costos asociados con la administración y las operaciones generales. Pero sin el trabajo de reorganización anterior, está claro que algunas empresas serían aún más confusas. La tecnología y la automatización serán aliados clave en este.
- c. Flexibilidad financiera. Esto no significa necesariamente que esté libre de deudas, pero sí significa que tiene un nivel saludable de deuda acorde con el crecimiento de su negocio. Reservas de contingencia, historial crediticio sólido, líneas de crédito abiertas y una red confiable de proveedores listos para ayudarnos en caso de un fuerte aumento o disminución de la demanda. Desafortunadamente, esta pandemia ha dejado a muchas empresas en apuros sin poder lidiar con meses de reducción de ingresos y tiempo de inactividad.
- d. Confianza de los clientes. Si una marca tiene una base de clientes leales y cree en su valor, una crisis de reputación no puede eliminarla. Para construir esta flexibilidad, las empresas deben implementar estrategias de

comunicación interna y externa basadas en la transparencia de la información. El manejo de quejas no está permitido en este momento.

- e. Conexión con la misión. Finalmente, recuerda que una empresa que tiene una idea clara de sus tendencias arriesgadas no solo es más resistente, sino más resistente para capear la tormenta: para no perderse y desconcertarse con los datos. Económico, como una caída repentina en las ventas. o ingresos. de un nuevo competidor. Uno de los errores más comunes que han cometido las empresas en los últimos dos años de la pandemia ha sido apresurarse a cambiar su propuesta de valor o modelo de negocio para generar ingresos rápidamente y mantenerse a flote.

Según RRHHDigital (2022), la capacidad de adaptarse a la adversidad, superar la adversidad o reconstruir son habilidades que le dan a una empresa una ventaja competitiva en situaciones que causan miedo o frustración. Propone como dimensiones los siguientes considerandos:

- a. Generar la salud mental en el lugar de trabajo centrándose en la prevención. El diagnóstico precoz de posibles problemas de salud mental es uno de los puntos más importantes en la hoja de ruta a seguir, tanto para empresas como para particulares. Por lo tanto, es imperativo que las empresas promuevan la salud mental en el lugar de trabajo y pongan la prevención en el centro de su estrategia. Al desarrollar técnicas de autocuidado, los programas les enseñan a detectar síntomas o desarrollar sus habilidades, o crean un espacio seguro para compartir su situación con otros colegas que el empleado puede mantener. Bienestar general al

reducir el riesgo de trastornos mentales y mejorar el rendimiento empresarial.

- b. Situar la gestión del estrés entre las prioridades de la empresa. La capacidad de manejar altos niveles de estrés está estrechamente relacionada con la resiliencia. Recuerde que cuando los empleados sepan manejar el estrés y reducir la ansiedad, pensarán con más claridad y podrán dar lo mejor de sí mismos, a pesar de los desafíos que enfrenten.
- c. Empoderar a los empleados reconociendo sus logros y aumentando su autoestima. Cuando los miembros del equipo sienten que tienen el control de su trabajo y las expectativas laborales están claramente definidas, su confianza aumenta, desarrollan mejores habilidades para resolver problemas y se sienten satisfechos con su rol en la empresa.
- d. Promover la desconexión del trabajo para evitar el síndrome de "burnout". Descansar no solo significa dormir bien por la noche. Desconectar también de la jornada laboral y de las obligaciones asociadas a la misma. Por ejemplo, la falta de una rutina formal de no tener tiempo para comer y beber, o el hecho de no estar mucho tiempo conectados, son algunas de las desventajas del teletrabajo que señalan los españoles.
- e. Promover un liderazgo saludable. Por lo tanto, es imperativo que los líderes de equipo y los profesionales de recursos humanos integren de manera efectiva el modelo híbrido con un nuevo estilo de liderazgo que realce y mejore la experiencia de los empleados.

### **1.3 Marco conceptual**

Nuestro marco teórico está centrado, caso de la variable gestión del conocimiento en los conceptos y definiciones de Quiroa (2021), porque

consideramos como la fuente más importante y actualizada en el tratamiento de esta variable. Por otro lado, la variable resiliencia laboral en la fuente de RRHHDigital (2022) igualmente por ser la fuente más importante y actualizada respecto a ese tema. A partir de estas consideraciones, los principales temas en los que se centró el análisis fueron:

**Gestión de conocimiento.** Es un procedimiento que involucra la producción, transferencia y aplicación sistemática, ordenada y organizada del conocimiento. Es un sistema que facilita que las personas compartan sus experiencias individuales y grupales. El conocimiento de los recursos humanos que trabajan para la empresa incluye esta experiencia. La intención es que esta información beneficie al negocio y le dé una ventaja duradera sobre los rivales. Ya que de ningún empleado se puede decir que posea conocimientos de manera exclusiva. El conocimiento se comparte y se convierte en un importante activo de la empresa. Cualquiera puede beneficiarse del conocimiento que se comparte Quiroa (2021).

**Adquisición de conocimiento.** Gestión del conocimiento no puede considerarse un proceso independiente internamente de una organización y puede adaptarse a esta estrategia. Como se mencionó anteriormente, el conocimiento se expresa a través de la información y debe documentarse para respaldar el comportamiento organizacional, por lo que es posible que se necesite un sistema de gestión del conocimiento para que el proceso de aprendizaje sea efectivo. Procedimiento de gestión de información y documentos Quiroa (2021).

**Desarrollo del conocimiento.** La competitividad o desempeño organizacional y el desempeño social dependen de variables internas y externas que han creado nuevas formas de organización y empleo, y se puede hacer más. Porque es lo mismo. Planificar el proceso productivo en términos de conocimiento, visión, estrategia y

objetivos operativos de eficiencia, productividad, mejora continua de la calidad, etc. Quiroa (2021).

**Transferencia de información.** La transferencia de conocimiento organizacional es un tema interesante para la investigación básica y la práctica profesional, ya que es una actividad importante en la transmisión de conocimiento organizacional. La transferencia de conocimiento dentro de una organización ocurre cuando el conocimiento se transfiere de una entidad (persona, grupo u organización) a otra. La experiencia del autor tiene una gran relación con el enfoque teórico del traspaso de conocimiento en una organización Quiroa (2021).

**Aplicación de conocimiento.** Para aprovechar la innovación en su organización, debe comprender los recursos y habilidades disponibles y el potencial para utilizarlos para crear soluciones alternativas a los problemas y desafíos humanos y sociales. En otras palabras, sabemos lo que está disponible y cómo utilizarlo para crear productos, servicios y procesos que satisfagan las necesidades presentes y futuras de nuestros clientes, consumidores y la sociedad en su conjunto. Comprender el potencial de los recursos y habilidades disponibles es una práctica fundamental en la gestión del conocimiento. Solo aplique sus actividades diarias cuando sepa lo que tiene y cómo usarlo para encontrar soluciones alternativas a los problemas Quiroa (2021).

**Resiliencia laboral.** Es la capacidad de adaptación y superación de carencias a través de retos para aprender y desarrollar nuevas habilidades que nos permitirán afrontar situaciones similares en el futuro RRHHDigital (2022).

**Salud mental laboral.** Es imperativo que las empresas promuevan la salud mental en el lugar de trabajo y pongan la prevención en el centro de su estrategia. Al desarrollar métodos de autocuidado, los programas les enseñan a reconocer los

síntomas o desarrollar sus habilidades, o crean un espacio seguro para compartir su situación con otros colegas. Bienestar general al reducir el riesgo de trastornos mentales y mejorar el rendimiento empresarial RRHHDigital (2022).

**Gestión de estrés.** Capacidad para hacer frente a altos niveles de estrés está estrechamente relacionada con la inmunidad. Recuerde que cuando los empleados saben cómo lidiar con el estrés y reducir la ansiedad, pensarán con más claridad y podrán dar lo mejor de sí mismos a pesar de los desafíos que enfrentan.

**Autoestima.** Cuando los miembros del equipo se sienten en control de su trabajo y de los requisitos laborales claramente definidos, su confianza aumenta, desarrollan mejores habilidades para resolver problemas y se sienten satisfechos con su función en la empresa RRHHDigital (2022).

**Liderazgo saludable.** Es muy importante que los líderes de equipo y los profesionales de RRHH integren con éxito el modelo híbrido con un nuevo estilo de liderazgo que fortalezca y mejore la calidad de los empleados RRHHDigital (2022).

## **1.4 Marco de referencia**

### **1.4.1 Internacionales**

Montero y Ureña (2021), desarrollaron su artículo científico “Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional en Instituciones Educativas”, cuyo objetivo fue, determinar relación entre gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional, trabajo descriptivo-correlacional, diseño no experimental, transeccional, platea como conclusión, posteriormente se retomó el apoyo a la orientación organizacional de una institución educativa de la ciudad de Mesías María Sempulum, Zulia. Se concluyó que los sujetos tienen debilidades para explicar el apoyo de la orientación organizacional, y los

resultados obtenidos indican que el sujeto de estudio debe mantener en ocasiones el uso de estrategias educativas para mantener la neutralidad deseable, además, la instrucción de esgrima pretende no enriquecer a las personas que la utilizan, y que su empresa es elegible para donaciones de criaturas vivas. Por otro lado, al explicar las características de las instituciones educativas en las instituciones educativas de la ciudad.

García (2019) desarrolló una tesis “Gestión Del Conocimiento Y Eficiencia En Proyectos” con el objetivo de seleccionar e implementar un modelo de gestión de conocimiento, para obtener una metodología estandarizada de administración de proyectos, trabajo de enfoque cuantitativo y de análisis comparativo, plantea como conclusión, después de comparar y analizar los resultados de las metodologías estandarizadas tradicionales de gestión de proyectos, se observaron mejoras en la eficiencia y eficacia general, lo que confirma el impacto entre el conocimiento de gestión y la eficacia del proyecto, pero la eficacia del proyecto, el presupuesto y el tiempo es una organización. b. Falta de interés y apoyo de la dirección a una cultura que facilite el desarrollo y la implementación de nuevos métodos y el intercambio de conocimientos entre todos los empleados.

Calvo (2018) realizada el artículo científico “La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones: Una Revisión de la Literatura” al referirse a la formulación de la maestría en gestión del conocimiento e innovación de la Universidad de Cauca, se concluye que el conocimiento tácito es fundamental en los sistemas regionales de innovación, áreas de aprendizaje y organizaciones basadas en el conocimiento para el talento. gestión y software El desarrollo de habilidades es esencial. A nivel

regional, el conocimiento necesita ser gestionado a partir de interacciones entre la universidad, la empresa y los actores estatales, con roles bien definidos y nodos claros. Los modelos de innovación regional pueden ayudar a las decisiones gubernamentales sobre las acciones que se toman para desarrollar los territorios a través del conocimiento y la innovación. Por un lado, existen diversas estrategias de gestión del conocimiento.

Hay cosas técnicas que acceden y procesan la información a través de las tecnologías de la información y la comunicación. Por otro lado, existen procedimientos y métodos organizacionales que dan prioridad a las necesidades de las personas involucradas, concentrándose en aspectos como la propiedad intelectual y el desarrollo organizacional. La gestión del conocimiento enfatiza elementos como la interacción humana, el crecimiento del diálogo formal e informal y la formación de redes entre personas y organizaciones tanto a nivel empresarial como regional.

#### **1.4.2 Nacionales**

Rojas (2022), desarrolló su trabajo “Gestión del conocimiento científico en el InCaCoLiCi® escalado” con el objetivo de participar en el concurso de gestión del conocimiento científico y sumergirte en proyectos de grado y de final de carrera, plantea como conclusión, Desde la perspectiva del enfoque de formación social de la especialización universitaria, las competencias se consideran universales en la acción, con integridad y compromiso frente a la actividad y las cuestiones contextuales. Desde la perspectiva de la mejora continua.

Heredia (2021), realizado su tesis “Relación De Gestión Del Conocimiento En La Productividad Laboral De Los Colaboradores De La Universidad Privada De Tacna, Periodo 2020” Con el objetivo de analizar si la gestión del conocimiento afecta la productividad del trabajo de los colaboradores, investigación fundamental, experimentos y diseño aplicado, se concluyó que la gestión del conocimiento afectará la productividad del trabajo de los colaboradores de la “Universidad Privada Takuna” en el 2020. De manera similar, se supone que la estrecha correlación entre las variables observadas y el valor P está por debajo del nivel de significación de 0,05. La falta de conocimiento afectará la productividad de las Universidades Privadas de Tacna durante el periodo 2020. Se observó una fuerte correlación entre la variable y el valor P, por debajo del nivel de significación de 0,05. La teoría ha sido probada. El conocimiento del crudo impactará en la productividad de las Universidades Privadas de Tacna durante el periodo 2020. Tenga en cuenta que la misión de la universidad necesita ser revisada.

González (2022) realizó su tesis “Gestión Del Conocimiento Y Competencias Laborales En Los Colaboradores Del Restaurante El Parque Donofrio, Miraflores - 2020” el objetivo fue determinar la relación entre las variables de gestión del conocimiento y las competencias laborales, el tipo de investigación utilizada, el nivel de pertinencia, el diseño no experimental y se concluyó que en El Parque D’Onofrio de existe una relación positiva moderada entre la gestión del conocimiento y el trabajo. habilidades de los empleados. Restaurante Miraflores 2021 Relación entre. El propietario concluye que hacerlo mejorará las habilidades laborales de los empleados. Los clientes gestionan, crean, adquieren, almacenan y transfieren conocimientos. Aplicar y

utilizar el conocimiento con mayor eficacia. Para los empleados del restaurante El Parque D'Onofrio en Miraflores-2021, existe una correlación moderadamente positiva entre la construcción de conocimientos y todos los aspectos de las habilidades laborales.

## II. MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1 Materiales

#### a) 130 encuestas

Se examinaron las percepciones de 130 trabajadores administrativos de la red de Salud Ayacucho sobre como se viene desarrollando la gestión del conocimiento y resiliencia laboral en esta institución. El análisis y las interpretaciones se desarrollaron a través de las dimensiones de cada una de las variables en mención. Para el caso de gestión del conocimiento, fueron: adquisición de conocimiento, desarrollo del conocimiento, transferencia de conocimiento y aplicación de conocimiento. Mientras la resiliencia laboral a través de: salud mental, gestión de estrés, autoestima y liderazgo saludable.

El cuestionario fue la herramienta de recolección de datos validado por expertos. Además, tanto el Alfa de Cronbach como la prueba de normalidad determinaron su confiabilidad. Las preguntas de la encuesta se alinean con los indicadores enumerados en la tabla de operacionalización variables.

#### **Procedimientos seguidos:**

1. El propósito del estudio fue explicado a cada informante individual.
3. El tiempo de respuesta para un informante fue de menos de 20 minutos.
4. Los que no estuvieron dispuestos a responder fueron reemplazados por otros.
5. Una vez recolectados los datos, se ordenaron y se tabularon las acciones pertinentes.

6. Después del procesamiento, se realizaron los análisis e interpretaciones para respaldar el objetivo de la investigación.

b) Equipos utilizados

- Un ordenador.
- Una impresora.

c) Estudios estadísticos

Los datos obtenidos fueron procesados en Excel bajo la estadística descriptivas donde la frecuencia de respuestas a los ítems del cuestionario se resume en tablas y figuras con sus correspondientes análisis e interpretación cuantitativa y cualitativa, respectivamente.

## 2.2 Hipótesis y variables

### 2.2.1 Hipótesis general

La gestión del conocimiento se relaciona significativamente en la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.

### 2.2.2 Hipótesis específicos

- a. Los procedimientos de adquisición del conocimiento se relacionan significativamente con el cuidado de salud mental de los trabajadores.
- b. El desarrollo del conocimiento se relaciona significativamente en la gestión de estrés laboral.
- c. La transferencia del conocimiento se relaciona significativamente con la generación de autoestima de los trabajadores.
- d. La aplicación del conocimiento se relaciona significativamente con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.

### 2.2.3 Variables y dimensiones

**Variable 1: Gestión del conocimiento**

Dimensiones:

- Adquisición del conocimiento
- Desarrollo del conocimiento
- Transferencia del conocimiento
- Aplicación del conocimiento

**Variable 2: Resiliencia laboral**

Dimensiones:

- Salud mental
- Estrés laboral
- Autoestima
- Liderazgo saludable

## 2.2.4 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTAS	INSTRUMENTO
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b> (V1)	<b>Adquisición de conocimiento</b>	La gestión del conocimiento no puede considerarse como un proceso independiente dentro de la organización y puede adaptarse a esta estrategia. Sistema de gestión de información y documentos Quiroa (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Recepción</li> <li>• Experimentación</li> </ul>	5,6,7	Siempre Casi siempre A veces Muy pocas veces Nunca	<b>TÉCNICA</b> ENCUESTA
	<b>Desarrollo del conocimiento</b>	La competitividad o desempeño organizacional y los beneficios sociales dependen de las variables internas y externas que han creado nuevas formas de organización y empleo y pueden hacer mucho más que eso. Porque es lo mismo. Quiroa (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de competencia</li> <li>• Desarrollo de habilidades</li> <li>• Fomento de innovación</li> </ul>	8,9,10		
	<b>Transferencia del conocimiento</b>	La transferencia de conocimiento dentro de una organización ocurre cuando el conocimiento se transfiere de una entidad (persona, grupo u organización) a otra. Quiroa (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De persona a persona</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Profesionalización</li> </ul>	11,12,13		
	<b>Aplicación del conocimiento</b>	Utilizar los conocimientos en los procesos de creación de productos, prestación de servicios y en los procesos que satisfagan las necesidades presentes y futuras de nuestros clientes, consumidores y la sociedad en su conjunto. Quiroa (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades cotidianas</li> <li>• Prestación de servicios</li> <li>• Procesos operativos</li> </ul>	14,15,16		
<b>RESILIENCIA LABORAL</b> (V2)	<b>Salud mental</b>	Generar bienestar de los trabajadores al reducir el riesgo de trastornos mentales y mejorar el rendimiento empresarial. RRHHDigital (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equilibrio de horario laboral y personal</li> <li>• Actividades de relajación</li> <li>• Jornadas de salud</li> </ul>	17,18,19	Muy pocas veces Nunca	<b>INSTRUMENTO</b> CUESTIONARIO
	<b>Gestión de estrés</b>	Capacidad para hacer frente a altos niveles de estrés está estrechamente relacionada con la inmunidad. RRHHDigital (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones laborales</li> <li>• Metas razonables</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	20,21,22		
	<b>Autoestima</b>	Cuando los miembros del equipo se sienten en control de su trabajo y de los requisitos laborales claramente definidos, su confianza aumenta, desarrollan mejores habilidades para resolver problemas y se sienten satisfechos con su función en la empresa RRHHDigital (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autovaloración laboral</li> <li>• Actitud al trabajo</li> <li>• Auto control laboral</li> </ul>	23,24,25		
	<b>Liderazgo saludable</b>	Tratar de equilibrar los intereses de los distintos stakeholders de la empresa (clientes, empleados, proveedores, accionistas y la empresa). A pesar de su complejidad, éxito continuado a medio y largo plazo. RRHHDigital (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de enfrenta desafíos</li> <li>• Relaciones positivas</li> <li>• Práctica de la moralidad</li> </ul>	26,27,28		

## 2.3 Métodos

### 2.3.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo aplicada, porque se basó en teorías existentes para formular los problemas, hipótesis y plantear las soluciones a los problemas descritos; es así como, en esta investigación se utilizó como base el marco teórico en las variables, dimensiones e indicadores para dar solución a los problemas relativos que se presentan en la gestión de conocimiento y resiliencia laboral en la Red de Salud de Huamanga. Al respecto, Esteban (2018) menciona que una investigación de tipo aplicada está orientada a resolver los problemas que se presenten en el proceso de producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios para los particulares.

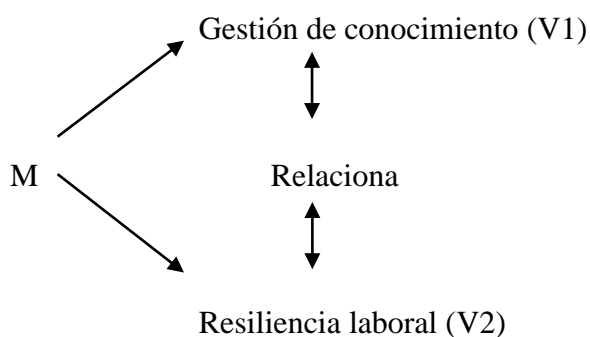
### 2.3.2 Nivel e investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque correlacional, con el propósito de examinar la vinculación entre las dimensiones que conforman la gestión del conocimiento y la resiliencia laboral, evaluando el grado de correspondencia entre sus indicadores para determinar si existe una asociación significativa entre ambas variables. De acuerdo con Esteban (2018) la investigación de tipo correlacional tiene como finalidad principal examinar la relación entre dos o más variables, analizando el grado de asociación entre sus características o dimensiones, sin intervenir en ellas ni establecer una relación causa-efecto, ya sea en contextos sociales o naturales.

### 2.3.3 Diseño de investigación

La presente investigación utilizó como diseño a la investigación no experimental, porque este diseño de investigación depende de las categorías,

conceptos, variables, eventos y hechos que el investigador no cambia el tema de investigación, anota los fenómenos o eventos tal como ocurren en su contexto natural y luego los analiza (Moreno, 2019, p. 1). Es decir, las variables de gestión de conocimiento y resiliencia laboral serán observados en su contexto natural sin alteraciones para su análisis y los informantes tampoco serán por ningún motivo condicionados. El diseño esquemático corresponderá a:



#### 2.3.4 Métodos

El método de investigación que se utilizó en el desarrollo de la investigación fue hipotético-deductivo, porque nos permitió obtener nuevas deducciones de las hipótesis planteadas para luego ser verificadas empíricamente. Así como mencionan Rodríguez y Pérez (2017), el método hipotético deductivo utiliza como punto de partida a las hipótesis que se plantearon para que a partir de ellos se realice nuevas deducciones que se someterán a una verificación empírica, en caso exista correspondencia con los hechos se comprobará la verdad o falsedad de la hipótesis que se tomó en un principio.

## 2.4 Población y muestra

### 2.4.1 Población

La población inmersa para el presente trabajo de investigación fueron los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho en un total de 130 personas referido por la Oficina de Recursos Humanos. Según el enfoque planteado por Mirás (2000), en los casos en que la población es reducida y finita, suele asumirse que no es imprescindible realizar el cálculo del tamaño muestral. En estos contextos, los investigadores tienden a incluir a todos los integrantes de la población en el estudio, partiendo del supuesto de que, al contar con el total de elementos disponibles, es posible recolectar información íntegra sin necesidad de aplicar técnicas de muestreo.

### 2.4.2 Muestra

Por ser una población finita y reducida no fue necesario aplicar la muestra ni muestreo puesto que se aplicó el instrumento de recojo de datos a todos los 130 trabajadores administrativos.

### 2.4.3 Fuentes de información

**Fuentes primarias:** Fueron las fuentes bibliográficas y los documentos y datos obtenidos de manera directa y fuentes originales.

**Fuentes secundarias:** Se consideró como fuente secundaria a las informaciones obtenidas de libros, tesis, páginas web, no originales y de manera impersonal por el investigador.

### 2.4.4 Técnica

La técnica que se empleó para el presente trabajo de investigación correspondió a la encuesta, porque no permitió elaborar un conjunto de

preguntas para obtener datos de forma rápida, personalizada y eficaz de la población (Hernandez y Duana, 2020). Para ello, se recurrió como informantes a los trabajadores de la red de salud huamanga. Todas las preguntas fueron normalizadas, es decir, las preguntas se formularon a partir de los indicadores de las variables.

#### 2.4.5 Instrumentos

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario, porque permitió recabar información de primera fuente sobre los indicadores debidamente validadas por expertos y con su respectivo grado de confiabilidad (Alfa de Cronbach). Según Meneses (2017), el cuestionario es una herramienta estructurada empleada en investigaciones cuantitativas, particularmente en encuestas, que permite recolectar datos mediante preguntas con el fin de analizar características de la población o identificar relaciones estadísticas entre variables específicas.

#### 2.4.6 Validez y confiabilidad del instrumento

##### a) Validez

La opinión de expertos presentada en el Anexo 4 confirma la utilidad de la herramienta. Se cree que la eficacia de un instrumento depende de su capacidad para medir con precisión las medidas dimensionales definidas por los investigadores y requeridas para el uso previsto (López, 2019).

##### b) Confiabilidad

Mediante el método Alfa de Cronbach, que se adjunta en el Anexo 3, se evaluó el nivel de confianza de la herramienta de recolección de datos, resultando:

$$\alpha = \left[ \frac{28}{28-1} \right] \left[ 1 - \frac{30.57}{1170.70} \right] = 0.89$$

**Tabla 1***Rango de valoración de Cronbach*

Coeficiente alfa	> 0.90 a 1.0	Excelente
Coeficiente alfa	> 0.80	Bueno
Coeficiente alfa	> 0.70	Aceptable
Coeficiente alfa	> 0.60	Cuestionable
Coeficiente alfa	< 0.50	Inaceptable

Nota. Rango de valores de alfa de Cronbach. (Tuapanta, et al 2017).

Como se puede apreciar, el valor de ( $\alpha = 0.89$ ) cae dentro del rango bueno. Es así, para Ruiz (2019), si la cae dentro de concordancia bueno, las preguntas de la herramienta se centran en los objetivos de la investigación. Por lo tanto, nuestra herramienta de recopilación de datos garantizó la precisión de las preguntas y respuestas para la investigación.

## 2.5 Procedimiento de recolección de datos

Una de las fuentes de datos que se utilizaron para realizar la investigación fue la aplicación de cuestionarios de acuerdo con la metodología propuesta y el plan de investigación. En ese sentido Áreas (2021), nos dice que son una forma de recolectar datos para el desarrollo de investigaciones en curso. Testimonios, cuentas, reseñas, contenido de sitios web, artículos basados en comentarios de usuarios, bases de datos y más. Fotos, videos o incluso obras de arte aleatorias o privadas que se pueden usar como pistas para obtener acceso.

## 2.6 Procesamiento y análisis de datos

Los resultados de las herramientas de recopilación de datos se procesaron electrónicamente en Excel para producir tablas y figuras de tasas de respuesta, que

luego se examinaron e interpretaron para demostrar el éxito de los objetivos del estudio.

### III. RESULTADOS

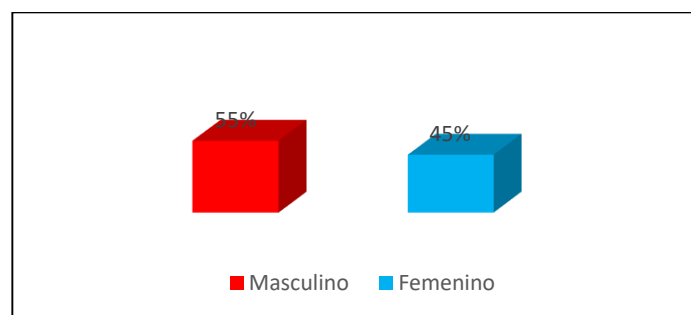
#### 3.1 Análisis de resultados descriptivos

Esta sección incluye tablas y gráficos que muestran la frecuencia con la que los encuestados respondieron a cada pregunta del instrumento de recopilación de datos, junto con los hallazgos del proceso de investigación. Medidas para la resiliencia en el lugar de trabajo y documentos organizados de gestión del conocimiento. Por lo tanto, las opiniones de los encuestados son el único sustento de todos los datos discutidos en esta sección. Por ello, queremos dejar claro que lo anterior no nos exime de la obligación de implementar estas herramientas de acuerdo con la adecuada gestión de la red de salud y a realidad operativa actual.

##### 3.1.1 Análisis de datos generales

**Figura 1**

*Género*

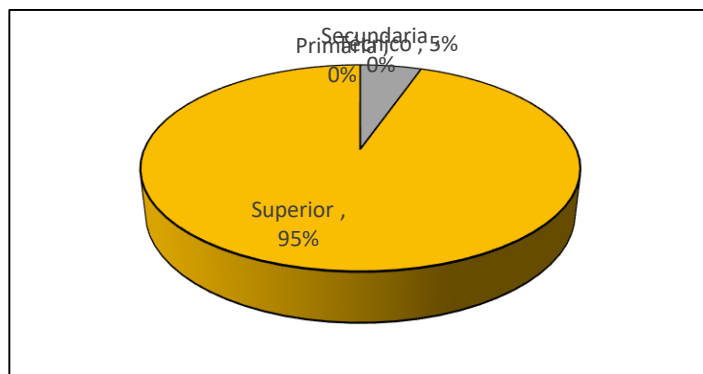


Nota. Porcentaje de género según encuestas.

Figura 1 muestra que el 55% de los encuestados eran hombres y el 45% eran mujeres, de cierta forma este equilibrio entre trabajadores varones y mujeres nos garantiza la percepción de ambos géneros con respecto al comportamiento de las variables de estudio en el contexto de estudio.

## Figura 2

### Grado de instrucción

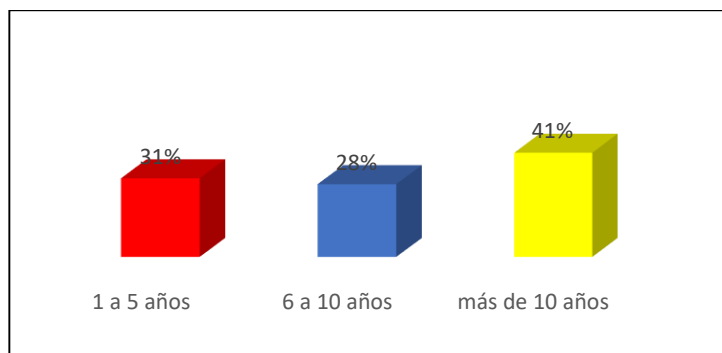


Nota. Porcentaje de grado de instrucción según encuestas.

En la figura 2 se observa que no hay trabajadores que tengan educación primaria o secundaria (0%), el 5% tiene educación técnica y el 95% tiene educación superior, lo que garantiza una visión realista de las preguntas de cuestionario respecto a la real situación de las variables de estudio.

## Figura 3

### Tiempo que labora



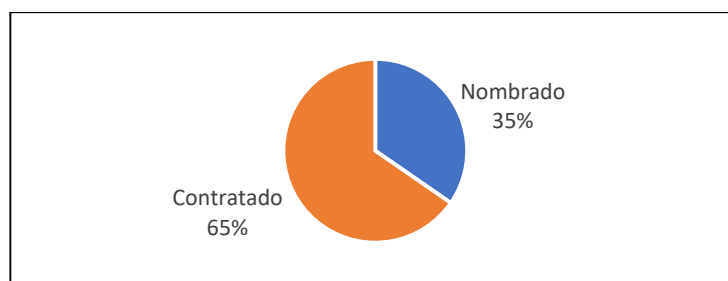
Nota. Porcentaje de grado de instrucción según encuestas.

La figura 3 muestra que 31% de los trabajadores viene laborando entre 1 a 5 años, 28% entre 6 a 10 años y 41% más de 10 años, lo que nos

garantiza que las percepciones sobre las variables de estudio reflejan apreciaciones contundentes.

#### Figura 4

##### *Condición laboral*



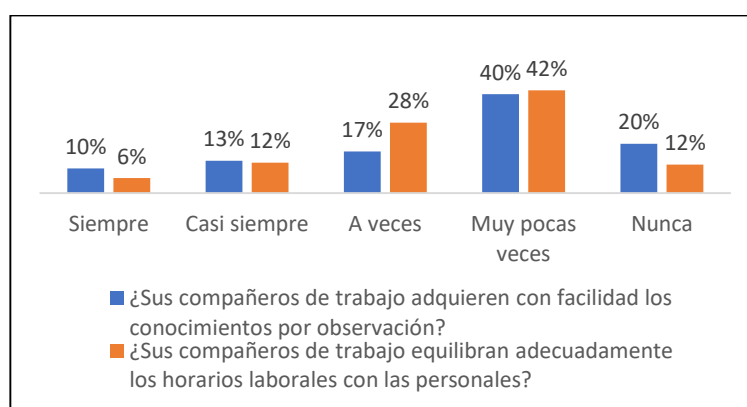
Nota. Porcentaje de grado de instrucción según encuestas.

La figura 4 muestra que 65% de los trabajadores viene laborando en condición de contratados y 35% en condición de nombrados, el porcentaje mayor de contratados, por su condición laboral sienten más lo que viene ocurriendo con respecto a gestión del conocimiento y resiliencia laboral en la institución analizada.

#### 3.1.2 Análisis de la relación de adquisición de conocimiento en la salud mental

#### Figura 5

##### *Adquisición de conocimiento por observación y equilibrio de horario laboral y personal*

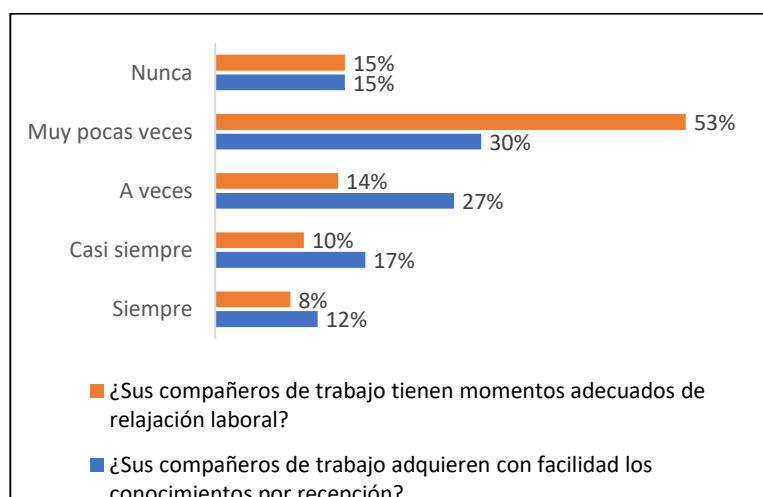


Nota. Frecuencias de respuestas sobre adquisición de conocimientos por observación y equilibrio de horario laboral y personal. Fuente: encuestas.

Figura 5 descubre que 10% de los encuestados indican que siempre adquieren conocimientos por observación, 13% casi siempre, 17 % a veces, 40% muy pocas veces y 20% nunca, lo que significa que 77% (a veces, muy pocas veces y nunca) adquieren conocimientos por observación, es decir, tienen dificultades para captar lo que hacen otros y aplicar en sus propias habilidades y comportamientos. Por otro lado, en cuanto al equilibrio entre el horario laboral y personal, 6% equilibran siempre, 12 % casi siempre, 28 % a veces, 42 % muy pocas veces y 12 % nunca, resaltando, en consecuencia, que 82% (a veces, muy pocas veces y nunca) equilibran sus horarios laborales y personales, esto quiere decir que hay limitaciones para priorizar actividades privadas y laborales.

### Figura 6

*Adquisición de conocimiento por recepción y momentos de relajación laboral*



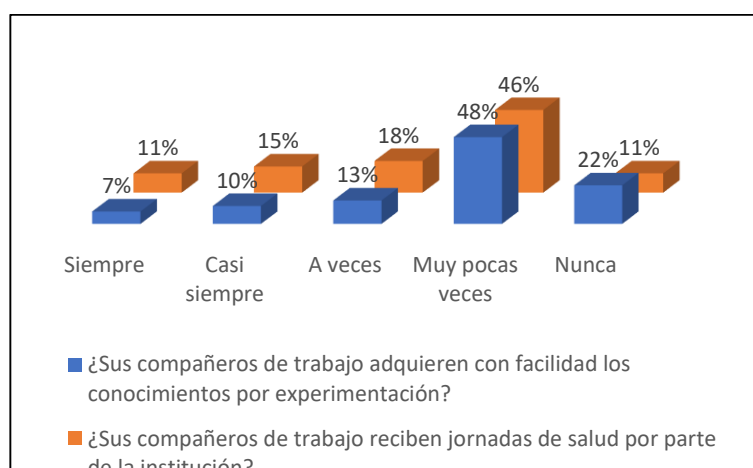
Nota. Frecuencias de respuestas sobre adquisición de conocimiento por recepción y momentos de relajación laboral. Fuente: encuestas.

Figura 6 expresa que 12% de los encuestados indican que siempre adquieren conocimientos por percepción, 17% casi siempre, 27 % a veces, 30% muy pocas veces y 15% nunca, lo que significa que 72% (a veces, muy

pocas veces y nunca) adquieren conocimientos por percepción, es decir, les cuesta dar más importancia a lo que observan con sus sentidos. Por otro lado, en cuanto momentos de relajación laboral, 8% se relaja siempre, 10 % casi siempre, 14 % a veces, 53% muy pocas veces y 15 % nunca, resaltando, en consecuencia, que 82% (a veces, muy pocas veces y nunca) desarrolla relajación laboral, esto quiere decir, hay problemas en sonreír, descanso visual, dieta equilibrada, meditación, estiramientos, respiración profunda, pausas breves, etc.

### Figura 7

*Adquisición de conocimiento por experimentación y recepción de jornadas de salud*



Nota. Frecuencias de respuestas sobre adquisición de conocimiento por experimentación y recepción de jornadas de salud. Fuente: encuestas.

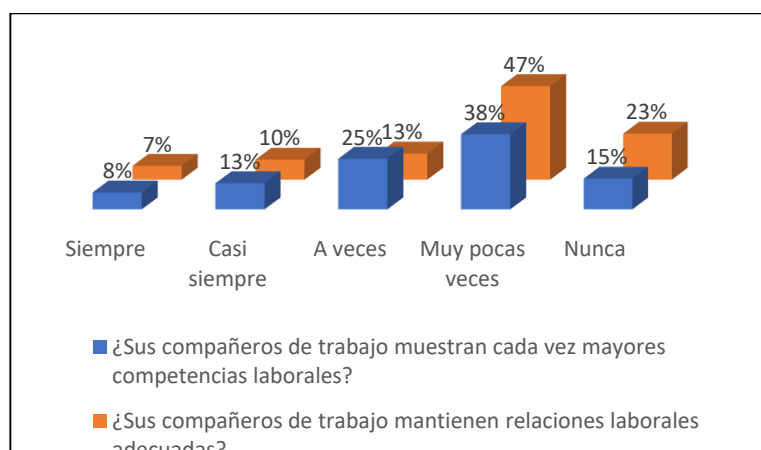
Figura 7 enuncia que 7% de los encuestados indican que siempre adquieren conocimientos por experimentación, 10% casi siempre, 13% a veces, 48% muy pocas veces y 22% nunca, lo que significa que 83% (a veces, muy pocas veces y nunca) adquieren conocimientos por experimentación, es decir, de propia cuenta no realizan la contrastación de sus conocimientos teóricos, solamente son repetitivos de la información adquirida por transmisión. Por otro lado, en cuanto recepción de jornadas de

salud por parte de la institución, 11% se relaja siempre, 15% casi siempre, 18% a veces, 46% muy pocas veces y 22% nunca, resaltando, en efecto, que 75% (a veces, muy pocas veces y nunca) reciben jornadas de salud por parte de la institución, esto quiere decir, que es mínima la promoción de salud en la institución en cuanto a medidas de seguridad, salud en el trabajo y bienestar de todos.

### 3.1.3 Análisis de la relación de desarrollo de conocimiento en la gestión de estrés.

**Figura 8**

*Competencias laborales y relaciones laborales*



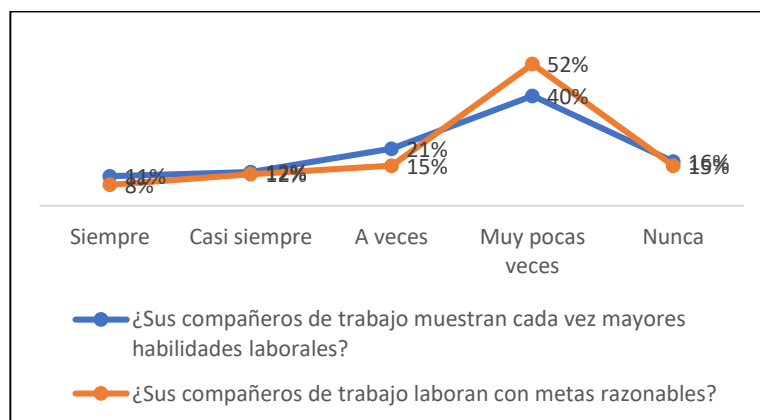
Nota. Frecuencias de respuestas sobre competencias laborales y relaciones laborales. Fuente: encuestas.

Figura 8 expone que 8% de los encuestados indican que siempre muestran cada vez mayores competencias laborales, 13% casi siempre, 25% a veces, 38% muy pocas veces y 15% nunca, lo que significa que 78% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran cada vez mayores competencias laborales, es decir, existen limitaciones de conocimiento y habilidades para desarrollar de manera óptima las tareas o actividades en el ámbito laboral. Por otro lado, en cuanto a mantenimiento de relaciones laborales adecuadas, 7% menciona siempre, 10% casi siempre, 13% a veces, 47% muy pocas

veces y 23% nunca, resaltando, que 83% (a veces, muy pocas veces y nunca) mantenimiento de relaciones laborales adecuadas, esto quiere decir, que hay dificultades en la comunicación social entre trabajadores, entre directivos y entre trabajadores y directivos.

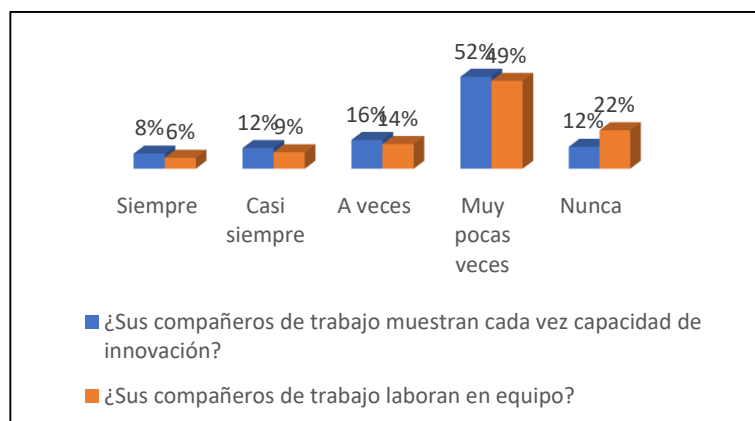
### Figura 9

#### *Habilidades laborales y meta laborales razonables*



Nota. Frecuencias de respuestas sobre habilidades laborales y meta laborales razonables. Fuente: encuestas.

Figura 9 exterioriza que 11% de los encuestados indican que siempre muestran cada vez mayores habilidades laborales, 12% casi siempre, 21% a veces, 40% muy pocas veces y 16% nunca, lo que significa que 77% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran cada vez mayores habilidades laborales, es decir, existen limitaciones capacidad de adaptación, trabajo en equipo, creatividad, flexibilidad, organización, dedicación, etc. Por otro lado, en cuanto a que se labora con metas razonables, 8% menciona siempre, 12% casi siempre, 15% a veces, 52% muy pocas veces y 15% nunca, resaltando, que 82% (a veces, muy pocas veces y nunca) trabajan con metas razonables, esto quiere decir, existen metas muchas veces inalcanzables, no se pone el empeño necesario, no se cuenta con recursos disponibles, no son motivadores, etc.

**Figura 10***Capacidad de innovación y trabajo en equipo*

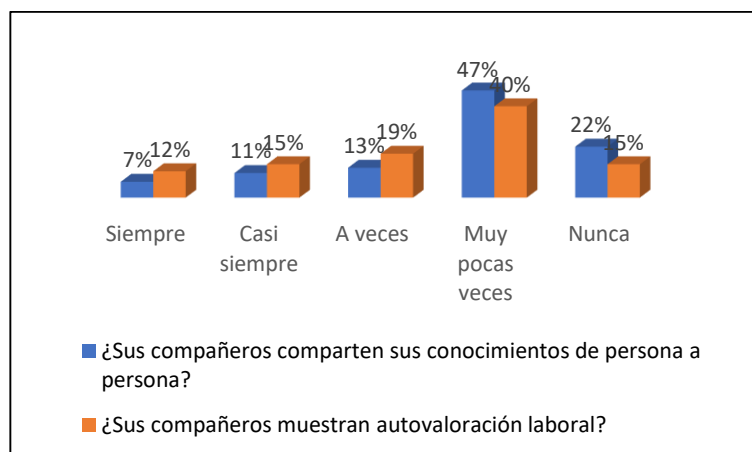
Nota. Frecuencias de respuestas sobre capacidad de innovación y trabajo en equipo. Fuente: encuestas.

Figura 10 descubre que 8% de los encuestados indican que siempre muestran capacidad de innovación, 12% casi siempre, 16% a veces, 52% muy pocas veces y 12% nunca, lo que significa que 80% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran capacidad de innovación, es decir, existen limitaciones en la curiosidad, capacidad de asociación, capacidad de adaptación a los cambios y tenacidad. Por otro lado, a que los trabajadores trabajan en equipo, 6% menciona siempre, 9% casi siempre, 14% a veces, 49% muy pocas veces y 22% nunca, resaltando, que 85% (a veces, muy pocas veces y nunca) trabajan en equipo, esto quiere decir, existen debilidades en la motivación, participación, organización, confianza, asunción de objetivos comunes y resolución conjunta de problemas de parte de los trabajadores.

### 3.1.4 Análisis de la relación de transferencia del conocimiento en autoestima.

**Figura 11**

*Compartir del conocimiento y autovaloración laboral*



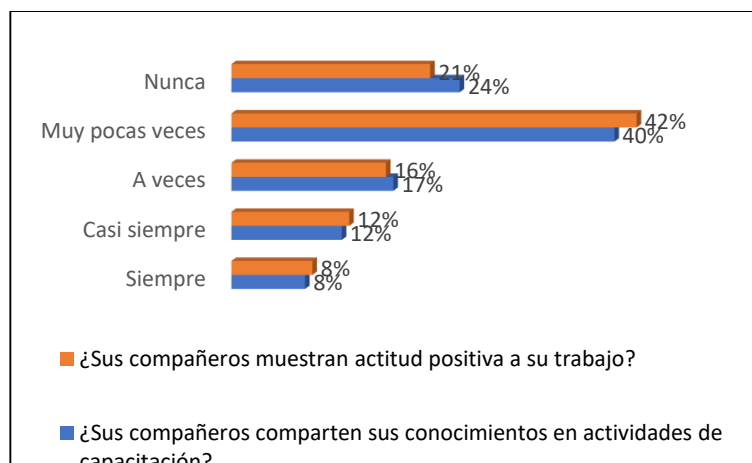
Nota. Frecuencias de respuestas sobre compartir del conocimiento y autovaloración laboral. Fuente: encuestas.

Figura 11 evidencia que 7% de los encuestados indican que siempre los trabajadores comparten sus conocimientos, 11% casi siempre, 13% a veces, 47% muy pocas veces y 22% nunca, lo que significa que 82% (a veces, muy pocas veces y nunca) comparten sus conocimientos de persona a persona, es decir, existen debilidades en fomento de innovación, la creatividad, en flujo de información, en la productividad y desarrollo de actividades hacia la misión u objetivos institucionales. Por otro lado, a que los trabajadores muestran autovaloración laboral, 12% menciona siempre, 15% casi siempre, 19% a veces, 40% muy pocas veces y 15 % nunca, resaltando, que 74% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran sus autovaloraciones laborales, esto quiere decir, existen debilidades en valoración del trabajo realizado, en reconocer con objetividad las fortalezas

laborales, en enfrentar los nuevos desafíos y escenarios laborales, en opinar o criticar con libertad.

### Figura 12

*Compartir del conocimiento de capacitación y actitud positiva en el trabajo*



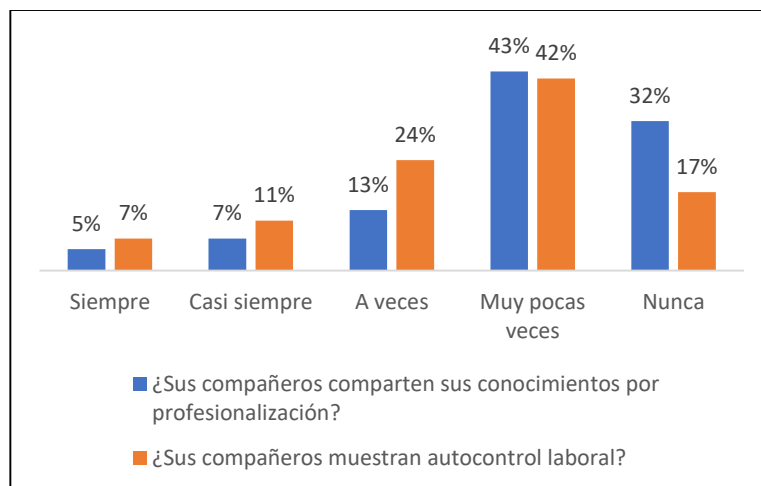
Nota. Frecuencias de respuestas sobre compartir del conocimiento de capacitación y actitud positiva en el trabajo. Fuente: encuestas.

Figura 12 muestra que 8% de los encuestados indican que siempre los trabajadores comparten sus conocimientos adquiridos en capacitación, 12% casi siempre, 17% a veces, 40% muy pocas veces y 24% nunca, lo que significa que 81% (a veces, muy pocas veces y nunca) comparten sus conocimientos de capacitación, debido al diseño individual del trabajo, por la búsqueda de resultados individuales, por se fomenta la competencia individual, se genera miedo de perder el puesto. Por otro lado, a que los trabajadores muestran actitud positiva a su trabajo, 8% menciona siempre, 12% casi siempre, 16% a veces, 42% muy pocas veces y 21% nunca, resaltando, que 79% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran actitud positiva a sus trabajos, esto quiere decir, que los trabajadores no muestran disposición optimista en el trabajo y hacia sus compañeros, por limitaciones en la proactividad, malas relaciones con sus compañeros, por metas y

objetivos rutinarios, estar más inmersos en conflictos, dificultades para adaptarse a los cambios y por barreras de comunicación.

**Figura 13**

*Compartir del conocimiento de profesionalización y actitud positiva laboral*



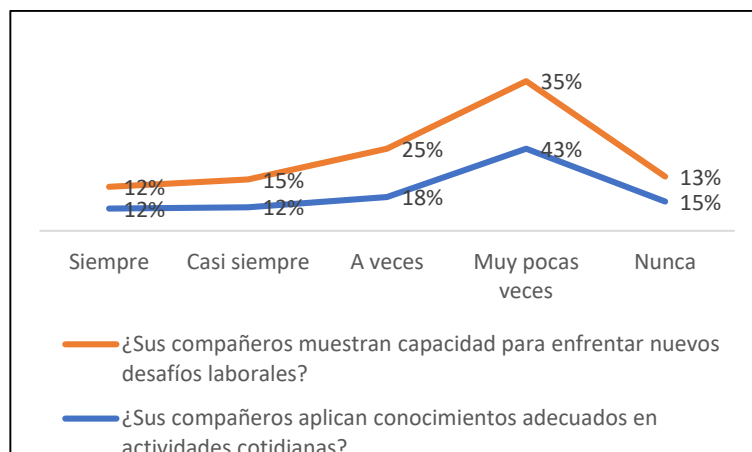
Nota. Frecuencias de respuestas sobre compartir del conocimiento de profesionalización y actitud positiva laboral. Fuente: encuestas.

Figura 13 revela que 5% de los encuestados indican que siempre los trabajadores comparten sus conocimientos de profesionalización, 7% casi siempre, 13% a veces, 43% muy pocas veces y 32% nunca, lo que significa que 88% (a veces, muy pocas veces y nunca) comparten sus conocimientos de profesionalización, debido a que no se entiende y se vive proactivamente la vida laboral, por ocultamiento para sí mismo y miedo a que le supere el resto. Por otro lado, a que los trabajadores muestran autocontrol laboral, 7% menciona siempre, 1% casi siempre, 24% a veces, 42% muy pocas veces y 17% nunca, resaltando, que 79% (a veces, muy pocas veces y nunca) autocontrolan sus trabajos, revelando falta de práctica de autoridad sobre sí mismos, control de propias emociones, conductas y deseos.

### 3.1.5 Análisis de la relación de aplicación del conocimiento en el liderazgo saludable.

**Figura 14**

*Aplicación de conocimientos en actividades diarias y capacidad para enfrentar nuevos retos*

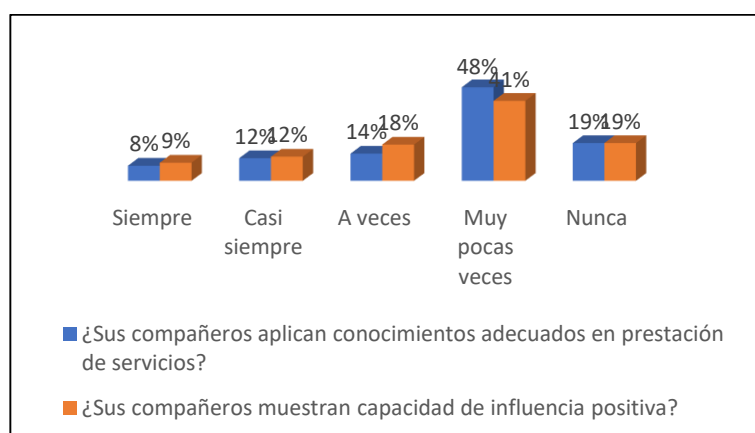


Nota. Frecuencias de respuestas sobre aplicación de conocimientos en actividades diarias y capacidad para enfrentar nuevos retos. Fuente: encuestas.

Figura 14 presenta que 12% de los encuestados indican que siempre los trabajadores aplican conocimientos adecuados en sus actividades cotidianas, 12% casi siempre, 18% a veces, 43% muy pocas veces y 15% nunca, lo que significa que 76% (a veces, muy pocas veces y nunca) aplican conocimientos adecuados en sus actividades cotidianas, por tanto, los conocimientos que tienen los trabajadores no reflejan con exactitud las características relevantes de los objetos físico o mentales. Por otro lado, a que los trabajadores muestran autocontrol laboral, 12% menciona siempre, 15% casi siempre, 25% a veces, 35% muy pocas veces y 13% nunca, resaltando, que 73% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran capacidad para enfrentar nuevos retos laborales, lo que indica poca resiliencia laboral, falta de gestión del tiempo, limitadas inteligencias emocionales, poca flexibilidad para el aprendizaje, creatividad e innovación, etc.

**Figura 15**

*Aplicación de conocimientos en prestación de servicios y capacidad de relación positiva*

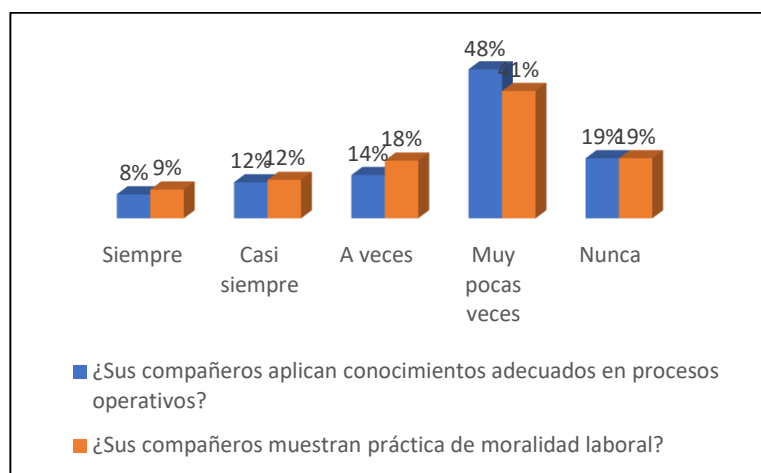


Nota. Frecuencias de respuestas sobre aplicación de conocimientos en prestación de servicios y capacidad de relación positiva. Fuente: encuestas.

Figura 15 expone que 8% de los encuestados indican que siempre los trabajadores aplican conocimientos adecuados en la prestación de servicios, 12% casi siempre, 14% a veces, 48% muy pocas veces y 19% nunca, lo que significa que 81% (a veces, muy pocas veces y nunca) aplican conocimientos adecuados en la prestación de servicios, esto quiere decir que hay falencias en la atención con enfoque en usuarios, con niveles óptimos de seguridad, efectividad, oportunidad, eficiencia y acceso equitativo. Por otro lado, a que los trabajadores muestran capacidad de relación positiva, 9% menciona siempre, 12% casi siempre, 18% a veces, 41% muy pocas veces y 19% nunca, resaltando, que 78% (a veces, muy pocas veces y nunca) muestran capacidad de relación positiva, descubriendo debilidades en persuasión racional, involucramiento, inspiración, intercambio y colaboración.

**Figura 16**

*Aplicación de conocimientos en procesos operativos y práctica de moralidad laboral*



Nota. Frecuencias de respuestas sobre aplicación de conocimientos em procesos operativos y práctica de moralidad laboral. Fuente: encuestas.

Figura 16 exterioriza que 8% de los encuestados indican que siempre los trabajadores aplican conocimientos adecuados en procesos operativos, 12% casi siempre, 14% a veces, 48% muy pocas veces y 19% nunca, lo que significa que 81% (a veces, muy pocas veces y nunca) aplican conocimientos adecuados en procesos operativos, por tanto, hay falencias en decidir objetivos para entregar de manera eficiente, consistente y oportuna de los productos y servicios ofertados. Por otro lado, a que los trabajadores muestran práctica de moralidad laboral, 9% menciona siempre, 12% casi siempre, 18% a veces, 41% muy pocas veces y 19% nunca, resaltando, que 78% (a veces, muy pocas veces y nunca) practican de moralidad laboral, lo que indica poca perspectiva futurista de progreso, desarrollo y crecimiento institucional.

## 3.2 Contraste de hipótesis

### 3.2.1 Prueba de normalidad

Teniendo en cuenta el criterio del autor Droppelmann (2018), la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov se recomienda cuando hay más de 50 componentes en una población o muestra para determinar la prueba de normalidad de los datos. En base a ello, en este estudio, utilizamos este enfoque para determinar la normalidad de los datos como nivel de significación = 0,05, y bajo la regla de decisión siguiente:

- Si:  $P\text{valor (sig } a) > \alpha$ , los datos tienen distribución normal
- Si:  $P\text{valor (sig } a) \leq \alpha$ , los datos no tienen distribución normal.

Por tanto:

**Tabla 2**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov*

	Gestión de conocimiento	Resiliencia laboral
N	130	130
	77.7866	83.3945
Parámetros normales	Media	
	Desviación estándar	
	38.58592	39.6854
Estadístico de prueba	.062	.078
Sig. asintótica (bilateral)	,200	,200

Como resultado, nuestros datos muestran una tendencia normal, ya que el valor  $P = 0,200$  es mayor que 0,05. Además, aceptamos la hipótesis alternativa y descartamos la hipótesis nula, según la regla de decisión.

### 3.2.2 Contraste de las hipótesis

Cuando las variables son ordinales y tienen el mismo número de dimensiones e indicadores y los datos tiene una distribución normal, el

mejor estadístico para probar las hipótesis, en esta situación, es el coeficiente de correlación Pearson (Hernández, et al., 2018). En consideración a este autor, las contrastaciones de nuestras hipótesis fueron:

### **Hipótesis general**

Ha. La gestión del conocimiento se relaciona con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.

Ho. La gestión del conocimiento no se relaciona con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.

### **Tabla 3**

*Gestión del conocimiento se relaciona con la resiliencia laboral de los trabajadores*

	R de Pearson	Gestión del conocimiento
	Correlación de Pearson	,855*
Resiliencia laboral	Sig. (bilateral)	,000
	N	130

El análisis estadístico evidencia una relación significativa entre la gestión del conocimiento y la resiliencia laboral en el personal de la Red de Salud Huamanga, correspondiente al año 2022. Específicamente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,855, lo que indica una relación directa y muy fuerte entre ambas variables. Este resultado refleja que, a medida que se fortalece la gestión del conocimiento dentro de la organización, también tiende a incrementarse la capacidad de los trabajadores para adaptarse y superar situaciones adversas en su entorno laboral. La significancia bilateral asociada a esta correlación fue de 0,000, inferior al nivel crítico de 0,05, lo cual permite rechazar la hipótesis nula

(Ho) y aceptar la hipótesis alternativa (Ha). Es decir, existe evidencia suficiente para afirmar que la gestión del conocimiento sí guarda relación con la resiliencia laboral del personal estudiado. La relación es significativa porque demuestra que, al gestionar adecuadamente el conocimiento, el personal adquiere herramientas que fortalecen su capacidad para adaptarse, enfrentar el estrés y mantener su estabilidad emocional, lo cual es esencial en contextos laborales exigentes como el del sector salud en Huamanga.

### **Hipótesis específica 1**

Ha. Los procedimientos de adquisición del conocimiento se relacionan con el cuidado de salud mental de los trabajadores.

Ho. Los procedimientos de adquisición del conocimiento no se relacionan con el cuidado de salud mental de los trabajadores.

### **Tabla 4**

*Adquisición del conocimiento se relaciona con el cuidado de salud mental de los trabajadores*

	R de Pearson	Adquisición del conocimiento
	Correlación de Pearson	.867*
Salud mental	Sig. (bilateral)	,000
	N	130

Los resultados obtenidos revelan una asociación significativa entre los procedimientos mediante los cuales los trabajadores adquieren conocimiento y el nivel de atención que brindan a su salud mental. El coeficiente de correlación de Pearson alcanzó un valor de 0,867, lo que indica un vínculo positivo y bastante sólido entre ambas variables. Esto

significa que cuando se optimizan los mecanismos de acceso, asimilación y comprensión del conocimiento dentro del entorno laboral, se observan mejoras notables en el bienestar psicológico del personal. A su vez, el valor de significancia bilateral fue de 0,000, muy por debajo del umbral estándar de 0,05, lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), confirmando que existe una relación estadísticamente significativa. Esta relación es significativa porque muestra que optimizar los procesos de adquisición y comprensión del conocimiento laboral mejora directamente el bienestar psicológico de los trabajadores. Esto resalta la importancia de un entorno de aprendizaje efectivo para promover una mayor atención a la salud mental y el rendimiento laboral.

### **Hipótesis específica 2**

Ha. El desarrollo del conocimiento se relaciona con la gestión de estrés laboral.

Ho. El desarrollo del conocimiento no se relaciona con la gestión de estrés laboral.

### **Tabla 5**

*Desarrollo del conocimiento se relaciona con gestión de estrés laboral.*

	R de Pearson	Desarrollo del conocimiento
	Correlación de Pearson	.832*
Gestión de estrés laboral	Sig. (bilateral)	,000
	N	130

Los resultados estadísticos muestran una conexión significativa entre el desarrollo del conocimiento y la manera en que los trabajadores manejan el estrés en su entorno laboral. Se identificó un coeficiente de correlación de Pearson de 0,832, lo cual refleja una relación positiva y elevada entre ambas variables. En términos prácticos, esto sugiere que cuando la institución promueve procesos que fortalecen y amplían el conocimiento del personal; como el aprendizaje reflexivo, la aplicación práctica de saberes y la innovación, se facilita también una mejor respuesta frente a situaciones estresantes. La significancia bilateral asociada al análisis fue de 0,000, claramente inferior al nivel de corte de 0,05, lo cual permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y confirmar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ). Esto implica que el desarrollo del conocimiento sí se relaciona con la capacidad de los trabajadores para gestionar el estrés. Esta relación es significativa porque muestra que optimizar los procesos de adquisición y comprensión del conocimiento laboral mejora directamente el bienestar psicológico de los trabajadores. Esto resalta la importancia de un entorno de aprendizaje efectivo para promover una mayor atención a la salud mental y el rendimiento laboral.

### **Hipótesis específica 3**

Ha. La transferencia del conocimiento se relaciona con la generación de autoestima de los trabajadores.

Ho. La transferencia del conocimiento no se relaciona con la generación de autoestima de los trabajadores.

**Tabla 6**

*Transferencia del conocimiento se relaciona con generación de autoestima.*

R de Pearson		Transferencia del conocimiento
	Correlación de Pearson	.822*
Generación de auto estima	Sig. (bilateral)	,000
	N	130

Los datos obtenidos demuestran que existe una relación estadísticamente significativa entre la transferencia del conocimiento dentro de la organización y el desarrollo de la autoestima en los trabajadores. El coeficiente de correlación de Pearson alcanzó un valor de 0,822, lo cual indica una asociación positiva y considerable entre ambas variables. Esto implica que, en contextos donde se promueve activamente el intercambio de saberes, la mentoría y la retroalimentación colaborativa, se fortalece también la percepción que los trabajadores tienen de sí mismos, su valía profesional y su seguridad en el cumplimiento de sus funciones. El valor de significancia bilateral fue de 0,000, muy por debajo del nivel crítico de 0,05, permitiendo así rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ). La relación es significativa porque demuestra que fomentar la transferencia de conocimiento dentro de la organización fortalece la autoestima de los trabajadores, mejorando su autopercepción y seguridad profesional, lo cual impacta positivamente en su desempeño y en la dinámica laboral general.

#### Hipótesis específica 4

Ha. La aplicación del conocimiento se relaciona con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.

Ho. La aplicación del conocimiento se relaciona con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.

**Tabla 7**

*Aplicación del conocimiento se relaciona con liderazgo saludable.*

	R de Pearson	Aplicación del conocimiento
	Correlación de Pearson	.864*
Liderazgo saludable	Sig. (bilateral)	,000
	N	130

Los resultados estadísticos indican una relación significativa entre la aplicación del conocimiento por parte de los trabajadores y la manifestación de un liderazgo saludable dentro de la Red de Salud Huamanga. El coeficiente de correlación de Pearson obtenido fue de 0,864, lo que representa una relación positiva y muy fuerte entre ambas variables. Este resultado sugiere que, en la medida en que los trabajadores aplican de forma efectiva los conocimientos adquiridos en su labor cotidiana —traduciendo teoría en práctica con criterio y responsabilidad—, se refuerzan comportamientos de liderazgo constructivo, ético y orientado al bienestar colectivo. Asimismo, el valor de significancia bilateral fue de 0,000, lo que permite rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alternativa (Ha), dado que dicho valor es menor al nivel estándar de 0,05. La relación

es significativa porque demuestra que la aplicación efectiva del conocimiento por parte de los trabajadores fomenta un liderazgo saludable, caracterizado por comportamientos éticos y constructivos, lo que mejora el bienestar colectivo y fortalece la dinámica laboral en la Red de Salud Huamanga.

## **IV DISCUSIÓN**

### **4.1 Adquisición del conocimiento y salud mental de los trabajadores**

Los hallazgos reflejan que los trabajadores presentan serias dificultades para comprender las acciones de sus compañeros y aplicar de manera autónoma sus propias capacidades cognitivas y conductuales. La atención hacia los estímulos sensoriales del entorno laboral es reducida, lo que limita su capacidad de aprendizaje experiencial. En su labor cotidiana, tienden a aplicar conocimientos previos de forma mecánica, sin una comprensión reflexiva, lo cual evidencia una formación técnica insuficientemente contextualizada. Esta situación es consistente con lo señalado por ATCAL (2020), al advertir que muchas organizaciones no priorizan el conocimiento de sus empleados, lo cual provoca una ejecución desarticulada de las tareas planificadas. De esta manera, se evidencia la necesidad de implementar estrategias que permitan no solo transmitir la información necesaria, sino también garantizar su comprensión y aplicación efectiva. HR Connect (2023) también subraya la importancia de brindar apoyo frente a retos técnicos o novedosos, tales como la adaptación al teletrabajo, señalando que la orientación adecuada permite a los trabajadores responder a las nuevas exigencias del entorno laboral.

Esta deficiente apropiación del conocimiento repercute directamente en prácticas que comprometen el bienestar personal, tales como una alimentación inadecuada, escasa higiene del sueño, falta de pausas activas, limitada respiración consciente o ausencia de técnicas de relajación. Asimismo, la institución presenta deficiencias en la promoción de la salud laboral y en la implementación de medidas de prevención que fomenten el bienestar emocional y físico. De acuerdo con la Universitat Pompeu Fabra (2023), el deterioro de la salud mental en espacios laborales está vinculado a formas de organización inestables, ritmos impredecibles y entornos que desvalorizan el cuidado personal. En la misma línea, el Parlamento Europeo (2022) advierte que los cambios en el diseño del trabajo y la falta de medidas de protección generan condiciones de alta tensión emocional. Por tanto, promover la salud mental en el entorno laboral no debe limitarse a identificar trastornos, sino a diseñar políticas de prevención y acompañamiento emocional que fortalezcan el bienestar integral de los empleados.

#### 4.2 Desarrollo del conocimiento y gestión de estrés laboral

El análisis de los datos revela notables limitaciones en las capacidades profesionales de los trabajadores, lo que incluye deficiencias en adaptabilidad, creatividad, trabajo colaborativo, organización y compromiso. Se observan bajos niveles de curiosidad, capacidad de asociación de ideas y apertura al cambio, lo cual obstaculiza el rendimiento. Estos resultados son coherentes con ATCAL (2020), que señala que muchas organizaciones descuidan la inversión en programas de formación, lo cual provoca errores reiterados por falta de preparación, sin que ello conduzca a medidas correctivas estructurales. HR Connect (2023) coincide en que la falta de un plan individualizado de desarrollo de capacidades impacta en la eficiencia de los equipos y deteriora la cohesión interna, generando ambientes laborales hostiles y perjudiciales para la productividad.

Como consecuencia, se identifican barreras en la comunicación interpersonal tanto entre pares como entre subordinados y directivos. Frecuentemente no se alcanzan los objetivos propuestos, los recursos son insuficientes, y hay una escasa disposición para comprometerse con los fines institucionales. A esto se suma una evidente falta de motivación, confianza, y resolución conjunta de problemas. Según Arjona (2022), el estrés post-pandemia ha evolucionado hacia formas más complejas, donde la jornada híbrida y la conectividad prolongada generan picos adicionales de tensión emocional. Por su parte, Conexiones Esan (2021) advierte que el estrés laboral se ha intensificado significativamente, afectando tanto a las personas como a las organizaciones, al incrementar la rotación de personal, el ausentismo y los costos asociados a la pérdida de productividad. En este sentido, es urgente repensar las estrategias de capacitación como herramienta de mitigación del estrés laboral y fortalecimiento del bienestar emocional.

#### 4.3 Transferencia del conocimiento y autoestima laboral

En la organización evaluada, predomina un enfoque individualista del trabajo, en el que la inseguridad laboral, la escasa innovación, y los obstáculos en la circulación de información afectan negativamente tanto la autoestima como el desempeño. Esta situación genera una cultura institucional enfocada en resultados aislados, con poco espacio para la creatividad y el aprendizaje compartido. ATCAL (2020) resalta que preservar el conocimiento adquirido por los trabajadores es clave para la continuidad organizacional; sin embargo, si este no se transfiere adecuadamente, se corre el riesgo de pérdida irreversible, especialmente cuando el personal con experiencia se retira o cambia de institución. Lozano (2022) alerta que

el desaprovechamiento del conocimiento tácito y explícito debilita los procesos institucionales y deteriora el rendimiento.

Estas condiciones repercuten en que los trabajadores no logren valorar sus logros, enfrenten con inseguridad nuevos desafíos, muestren reticencia a compartir ideas y críticas, y mantengan una actitud distante hacia su trabajo y hacia sus compañeros. Se genera así un entorno caracterizado por la desconfianza, el conflicto, la incapacidad de adaptación y la dificultad para manejar emociones. Heras (2022) advierte que estos síntomas suelen ser precursores de problemas más complejos, como la ansiedad, el insomnio, la disminución de habilidades sociales y la baja motivación. Martínez (2021) refuerza esta idea al señalar que una baja autoestima laboral limita las posibilidades de crecimiento, alimenta el miedo al fracaso y contribuye a una sensación constante de frustración y desánimo. De allí que promover la transferencia efectiva del conocimiento no solo fortalece el desempeño, sino también la percepción positiva que el trabajador tiene de sí mismo.

#### 4.4 Aplicación del conocimiento y liderazgo saludable

El análisis evidenció que el conocimiento aplicado por los trabajadores no se ajusta adecuadamente a los requerimientos técnicos, humanos ni organizacionales del entorno laboral. Existen vacíos en cuanto a la atención centrada en el usuario, y se perciben deficiencias en la calidad, oportunidad y consistencia de los servicios prestados. ATCAL (2020) advierte que la ejecución exitosa de tareas depende en gran medida de la claridad en la transmisión del conocimiento, lo cual exige una comunicación efectiva y orientada a objetivos. Asimismo, Sodexo (2021) observa que las dificultades en la aplicación del conocimiento suelen estar relacionadas con la falta de comprensión del rol asignado

o con la asignación de tareas ajenas al perfil profesional, lo que genera confusión e inseguridad.

Esta problemática impacta directamente en la ausencia de un liderazgo saludable, entendiendo este como la capacidad de relacionarse positivamente en los demás desde la resiliencia, la inteligencia emocional, la motivación y la cooperación. En la institución se identifican debilidades en la gestión del tiempo, en la capacidad para innovar, persuadir y movilizar equipos hacia un objetivo compartido. Barra (2022) sostiene que, en el sector público, predomina un enfoque de liderazgo burocrático, que no favorece la visión estratégica ni la toma de decisiones transformadoras. De manera complementaria, la Universidad Continental (2022) destaca que las instituciones requieren líderes capaces de orientar al equipo hacia metas concretas y políticas eficaces, pues de lo contrario, las reformas quedan en el plano teórico. Por tanto, la aplicación del conocimiento debe ser concebida como una competencia transversal al liderazgo, que permite no solo dirigir, sino también inspirar procesos de mejora y desarrollo institucional.

## CONCLUSIONES

Utilizando como método una encuesta y como herramienta un cuestionario, se recolectó información sobre el impacto de la gestión del conocimiento en la resiliencia laboral de los colaboradores de la Red de Salud de Huamanga en el 2022. Los resultados se presentan en las siguientes conclusiones:

1. De manera general existen falencias en gestión del conocimiento que se relaciona con deficiente resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud de Huamanga. La deficiencia en la gestión del conocimiento refleja una brecha significativa en la capacidad de adaptación y respuesta de los trabajadores ante situaciones adversas, debilitando su resiliencia laboral y limitando su desempeño frente a desafíos organizacionales.
2. Existen falencias en adquisición de conocimientos en versión de 77.33% de los encuestados se relaciona directamente con la débil salud mental en apreciación de 79.67% de los trabajadores de la Red de Salud de Huamanga. La alta proporción de trabajadores que perciben falencias en la adquisición de conocimientos, asociada con una salud mental debilitada, refleja una interconexión preocupante que subraya cómo la falta de formación afecta directamente el bienestar emocional y psicológico del personal.
3. Existen falencias en el desarrollo del conocimiento en versión de 78.33% de los encuestados relacionándose directamente con mal gestión del estrés laboral en apreciación de 83.33% de los trabajadores de la Red de Salud de Huamanga. Las

falencias en el desarrollo del conocimiento, señaladas por una gran mayoría de los encuestados, se vinculan estrechamente con una mala gestión del estrés laboral, evidenciando cómo la falta de formación adecuada agrava los problemas emocionales y la capacidad de los trabajadores para manejar la presión.

4. Existen falencias en transferencia del conocimiento en versión de 83.67% de los encuestados relacionándose directamente con débil autoestima laboral en apreciación de 77.33% de los trabajadores de la Red de Salud de Huamanga. Las falencias en la transferencia del conocimiento, reflejadas en una mayoría significativa de los encuestados, están directamente relacionadas con una baja autoestima laboral, lo que revela cómo la falta de comunicación y el intercambio de saberes impactan negativamente en la autopercepción y confianza de los trabajadores.
5. Existen falencias en aplicación del conocimiento en versión de 79.33% de los encuestados relacionándose directamente en débil liderazgo saludable en apreciación de 76.33% de los trabajadores de la Red de Salud de Huamanga. Las falencias en la aplicación del conocimiento, observadas en una mayoría considerable de los encuestados, están estrechamente vinculadas con un liderazgo saludable débil, lo que subraya cómo la falta de implementación efectiva de conocimientos afecta la capacidad de los líderes para relacionarse con el bienestar y desempeño del equipo.

## RECOMENDACIONES

1. De manera general, se recomienda implementar un sistema estructurado de gestión del conocimiento que facilite el acceso, la actualización y el intercambio de información entre los trabajadores. Esto puede lograrse mediante plataformas digitales, talleres periódicos y actividades de capacitación, con énfasis en el desarrollo de habilidades adaptativas. Además, se deben promover espacios de retroalimentación constante para que los trabajadores puedan compartir experiencias y estrategias de afrontamiento, mejorando así su capacidad de adaptación ante situaciones adversas y fortaleciendo su resiliencia laboral.
2. Es fundamental establecer programas de formación continua y accesible que aborden tanto el conocimiento técnico como el manejo de la salud mental. Estas capacitaciones deben ser diseñadas para mejorar no solo las habilidades laborales, sino también ofrecer herramientas para el manejo del estrés y la mejora emocional. Asimismo, se debe fomentar un entorno laboral de apoyo, donde los trabajadores puedan expresar sus inquietudes y recibir acompañamiento psicológico. Integrar estos componentes podría reducir la brecha entre la falta de conocimiento y la salud mental debilitada del personal.
3. Se recomienda implementar programas de desarrollo profesional enfocados en habilidades de manejo del estrés y resolución de problemas, combinados con la formación técnica necesaria para el desarrollo del conocimiento. Estas capacitaciones deben incluir técnicas prácticas de afrontamiento, mindfulness y gestión emocional, además de promover un ambiente laboral que apoye la salud mental. La integración de estos enfoques contribuirá a mejorar la capacidad de los trabajadores para manejar la presión y, a su vez, optimizar su desempeño y bienestar en el trabajo.

4. Es necesario establecer mecanismos efectivos para la transferencia de conocimiento, como talleres interactivos, mentorías y sesiones de retroalimentación regular, que promuevan un intercambio abierto y constante entre los trabajadores. Fomentar una cultura organizacional de reconocimiento y apoyo mutuo también es crucial para mejorar la autoestima laboral, asegurando que cada trabajador se sienta valorado y respaldado en su desarrollo profesional. Estos procesos fortalecerán tanto la comunicación interna como la confianza de los empleados en sus capacidades, promoviendo un ambiente de trabajo más positivo y productivo.
5. Se recomienda fortalecer las capacidades de los líderes mediante programas de capacitación en gestión del conocimiento y liderazgo efectivo. Esto debe incluir el desarrollo de habilidades para aplicar el conocimiento adquirido en situaciones prácticas y la promoción de un liderazgo ético y colaborativo. Además, se debe incentivar a los líderes a fomentar un ambiente de apoyo y confianza, donde el conocimiento se utilice para mejorar tanto el desempeño individual como el bienestar colectivo del equipo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliados en Tecnología y calidad [ATCAL]. (2020). *7 PROBLEMAS EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO*. <https://www.implementandosgi.com/deio/problemas-en-la-gestion-del-conocimiento/>
- Apring profesional. (7 de marzo de 2022). <https://blogcandidatos.springspain.com/cultura-organizacional/introduccion-a-la-gestion-del-conocimiento/>
- Arjona, M. (13 de diciembre de 2022). *Afrontar un incierto 2023 con el 50% de los trabajadores “quemados”*. <https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-multideporte/afrontar-incierto-2023-50-los-trabajadores-quemados/>
- Autoridad Nacional del Agua - ANA. (2021). *La Gestión del Conocimiento: uno de los pilares de la Modernización de la Gestión Pública*. <https://www.ana.gob.pe/portal/gestion-del-conocimiento-girh/la-gestion-del-conocimiento-uno-de-los-pilares-de-la>
- Barbado, J., & Fernández, M. (2021). *Guía para la resiliencia frente al estrés provocado por la pandemia de Covid-19: recursos para sanitarios*. [https://www.semg.es/images/2020/Coronavirus/guia\\_resilencia\\_estres\\_covid19.pdf](https://www.semg.es/images/2020/Coronavirus/guia_resilencia_estres_covid19.pdf)
- Barra, R. (8 de julio de 2022). *EL LIDERAZGO EN EL SECTOR PÚBLICO, LA VARIABLE CRÍTICA PARA*. <file:///C:/Users/kevin/Downloads/2461-8478-1-PB.pdf>
- Briceño, B. (20 de febrero de 2020). <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20se,los%20resultados%20de%20un%20proyecto.>

- Briceño, B. (20 de febrero de 2020). *La gestión del conocimiento: recursos y oportunidades*. <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/gestion-conocimiento-recursos/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20se,los%20resultados%20de%20un%20proyecto>.
- Calvo, O. (2018). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES Y LAS REGIONES: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA. *Tendencias*. <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v19n1/2539-0554-tend-19-01-00140.pdf>
- Castillo, G., González, V., Soto, M., & Guerrero, J. (7 de setiembre de 2021). *Gestión del conocimiento en la administración pública*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/865/1176>
- Concur.pe. (30 de marzo de 2022). *Resiliencia en el ámbito laboral: ¿por qué es importante y como promoverla en su empresa?* <https://www.concur.pe/news-center/resiliencia-personas-caracteristicas>
- Conexiones Esan. (26 de mayo de 2021). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-afecta-el-estres-laboral-a-nivel-empresarial>
- Equipo Editorial. (4 de noviembre de 2021). *Ejemplos de resiliencia en el trabajo*. <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/ejemplos-resiliencia-trabajo-definicion>
- Equipo Navent. (30 de enero de 2018). *El impacto de la resiliencia en el ámbito laboral*. <https://www.bumeran.com.pe/noticias/impacto-la-resiliencia-ambito-laboral/>
- García, J. (2019). *GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EFICIENCIA EN PROYECTOS. CASO EMPRESA ROBUSPACK*.

[https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/302/1/GarciaArzate Josue%20MDGPI%202019.pdf](https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/302/1/GarciaArzate%20Josue%20MDGPI%202019.pdf)

Gartner, G. (3 de enero de 2022). *Por qué creemos que la gestión interna del conocimiento será fundamental en 2022*. <https://www.cio.com/article/302797/why-we-think-internal-knowledge-management-will-be-critical-in-2022-as-per-gartner.html>

Gómez, D., & Ortiz, M. (junio de 2019). El concepto de la resiliencia a través de la historia. *Sociología Contemporánea*, 6(19), 16-19. [https://www.researchgate.net/publication/342244017\\_El\\_concepto\\_de\\_la\\_resiliencia\\_a\\_traves\\_de\\_la\\_historia\\_The\\_concept\\_of\\_resilience\\_throughout\\_history](https://www.researchgate.net/publication/342244017_El_concepto_de_la_resiliencia_a_traves_de_la_historia_The_concept_of_resilience_throughout_history)

Gonzales, M. (2022). *GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS LABORALES EN LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE EL PARQUE DONOFRIO, MIRAFLORES - 2020*. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1893/Gonzales%20Trigoso%2c%20Mayra%20Anair.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guzmán, C. (15 de enero de 2019). *¿Qué es resiliencia y por qué es importante en el ámbito laboral?* <https://pqs.pe/aprende-mas/que-es-resiliencia-por-que-es-importante-en-el-ambito-laboral/>

Heras, M. (14 de octubre de 2022). *Insomnio, baja autoestima, ansiedad... Estas son las consecuencias de no ser feliz en el trabajo*. <https://business.vogue.es/carrera/articulos/insomnio-baja-autoestima-ansiedad-consecuencias-no-ser-feliz-en-trabajo/652>

Hernández, J. (et al., 2018). *Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: verificación de supuestos mediante un ejemplo aplicado a las ciencias de la salud*. Artículo: <https://www.redalyc.org/journal/559/55963207020/html/>

- Hernandez, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científica de las Ciencias Económica Administrativas del ICEA*, 9(17).  
<https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-2286-2843>
- HRConnect. (2023). *Las 3 consecuencias de no capacitar a tus colaboradores*.  
<https://www.hrconnect.cl/tendencias/las-3-consecuencias-de-no-capacitar-a-tus-colaboradores/>
- López, R. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572019000500011&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0138-65572019000500011&script=sci_arttext)
- Losana, Á. (22 de octubre de 2022). *Muchas empresas no tienen planes de transferencia de conocimientos adecuados*.  
<https://www.mundiaro.com/articulo/empresas/muchas-empresas-cuentan-planes-transferencia-conocimientos-adecuados/20220921210557252096.html>
- Meneses, J. (2017). *El cuestionario*.  
[https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Mirás, J. (2000). *Elementos de muestreo para poblaciones finitas*. Ine.  
[https://www.ine.es/ine/ oposiciones/temario\\_2021/muestreo\\_poblaciones\\_finitas.pdf](https://www.ine.es/ine/ oposiciones/temario_2021/muestreo_poblaciones_finitas.pdf)
- Montero, D., & Ureña, Y. (2021). *Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional en Instituciones Educativas [Artículo científico]*. universidad de Pamplona.  
<https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/cie/article/view/1056/1225>

- Organización Mundial del Trabajo (OIT). (17 de enero de 2022). [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_834129/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_834129/lang-es/index.htm)
- Organización Panamericana de la Salud -OPS. (13 de enero de 2022). *Estudio advierte sobre elevados niveles de depresión y pensamientos suicidas en personal de salud de América Latina durante la pandemia*. <https://www.paho.org/es/noticias/13-1-2022-estudio-advier-te-sobre-elevados-niveles-depresion-pensamientos-suicidas-personal>
- Orteu, E. (4 de junio de 2022). *Resiliencia+, lo que necesitamos para 2022*. <https://search-drive.com/resiliencia-lo-que-necesitamos-para-2022/>
- Quiroa, M. (5 de enero de 2021). *Gestión del conocimiento*. <https://economipedia.com/definiciones/gestion-del-conocimiento.html>
- Rodríguez, E., Pedraja, L., Araneda, C., & Muñoz, C. (2022). Relaciones entre las fases del proceso de gestión del conocimiento. *Información Tecnológica*, 33(1). [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000100049&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000100049&script=sci_arttext)
- Rojas, M. (2022). *Gestión del conocimiento científico en el InCaCoLiCi® escalado*. universidad Nacional Mayor de San Marcos [Tesis de grado] . <http://www.perulactea.com/wp-content/uploads/2021/08/InCaCoLiCi-2022-PDF.pdf>
- Romero, M., Villacreses, V., Reyes, N., Chávez, J., & Ripalda, K. (28 de febrero de 2022). *Resiliencia en el personal de enfermería durante la pandemia covid-19*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1912/2723>

RRHHDigital. (22 de febrero de 2022). *Cinco estrategias para potenciar la resiliencia de la plantilla en los entornos híbridos de trabajo.*

<http://www.rrhhdigital.com/secciones/salud-y-empresa/151088/Cinco-estrategias-para-potenciar-la-resiliencia-de-la-plantilla-en-los-entornos-hibridos-de-trabajo>

San Román, R. (28 de febrero de 2022). *¿Hasta dónde llega la resiliencia en el trabajo?*

<https://ifeelonline.com/resiliencia-en-el-trabajo/>

Shares. (20 de diciembre de 2021). *5 tipos de resiliencia que necesitará tu negocio en 2022.*

<https://mipropiojefe.com/5-tipos-de-resiliencia-que-necesitara-tu-negocio-en-2022/>

Sodexo. (27 de diciembre de 2021). *20 ejemplos de conflictos laborales.*

<https://blog.sodexo.co/conflictos-laborales-frecuentes-como-resolverlos>

Torres, J. (2021). *Fiabilidad de las escalas: interpretación y limitaciones del Alfa de Cronbach.*

[https://www.researchgate.net/publication/350590351\\_Fiabilidad\\_de\\_las\\_escalas\\_interpretacion\\_y\\_limitaciones\\_del\\_Alfa\\_de\\_Cronbach](https://www.researchgate.net/publication/350590351_Fiabilidad_de_las_escalas_interpretacion_y_limitaciones_del_Alfa_de_Cronbach)

Tuapanta, J. (10 de diciembre de et al 2017). *ALFA DE CRONBACH PARA VALIDAR UN CUESTIONARIO DE USO DE TIC EN DOCENTES UNIVERSITARIOS.*

<https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>

Universidad Continental. (2022). *5 habilidades para dirigir una gestión pública.*

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/5-habilidades-para-dirigir-una-gestion-publica>

Universidad Internacional de Talento. (15 de julio de 2022). *¿QUÉ ES LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO?* <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-la-gestion-del-conocimiento.html>

Universitat Pompeu Fabra. (2 de marzo de 2023). *Precariedad laboral provoca el deterioro de la salud mental.* [https://www.upf.edu/es/web/politiques/noticias/-/asset\\_publisher/TFV4TxzQYZIK/content/1-informe-presme-evidencia-que-la-precariedad-laboral-provoca-el-deteriorament-de-la-salut-mental/10193/maximized](https://www.upf.edu/es/web/politiques/noticias/-/asset_publisher/TFV4TxzQYZIK/content/1-informe-presme-evidencia-que-la-precariedad-laboral-provoca-el-deteriorament-de-la-salut-mental/10193/maximized)

## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

#### GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y RESILIENCIA LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA RED DE SALUD HUAMANGA, AYACUCHO, 2022

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo se relaciona la gestión del conocimiento con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Analizar la relaciona de la gestión del conocimiento con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la resiliencia laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.</p>	<p><b>Variable 1</b>  X: Gestión de conocimiento</p> <p><b>Dimensiones</b> X<sub>1</sub>: Adquisición de conocimiento X<sub>2</sub>: Desarrollo del conocimiento X<sub>3</sub>: Transferencia de conocimiento X<sub>3</sub>: Aplicación de conocimiento</p>	<p><b>Tipo de Investigación</b>  Aplicada</p> <p><b>Nivel de Investigación</b>  Relacional</p> <p><b>Diseño de Investigación</b>  No Experimental</p> <p><b>Método de Investigación</b>  Hipotético-deductivo</p>	<p><b>Población</b>  130 trabajadores administrativos</p> <p><b>Muestra</b>  No aplica</p> <p><b>Procesamiento de datos</b>  Estadística descriptiva</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿De qué manera se relacionan los procedimientos de adquisición del conocimiento con el cuidado de salud mental de los trabajadores?</p> <p>b) ¿En qué sentido se relaciona el desarrollo del conocimiento con la gestión de estrés laboral?</p> <p>c) ¿De qué forma se relaciona la transferencia del conocimiento con la generación de autoestima de los trabajadores?</p> <p>d) ¿De qué manera se relaciona la aplicación del conocimiento con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Especificar la relación de los procedimientos de adquisición del conocimiento con el cuidado de salud mental de los trabajadores.</p> <p>b) Detallar la relación del desarrollo del conocimiento con la gestión de estrés laboral.</p> <p>c) Especificar la relación de la transferencia del conocimiento con la generación de autoestima de los trabajadores.</p> <p>d) Detallar la relación de la aplicación del conocimiento con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.</p>	<p><b>Hipótesis específica</b></p> <p>a. Los procedimientos de adquisición del conocimiento se relacionan significativamente con cuidado de salud mental de los trabajadores.</p> <p>b. El desarrollo del conocimiento se relaciona significativamente con la gestión de estrés laboral.</p> <p>c. La transferencia del conocimiento se relaciona significativamente con la generación de autoestima de los trabajadores.</p> <p>d. La aplicación del conocimiento se relaciona significativamente con la generación de liderazgo saludable de los trabajadores.</p>	<p><b>Variable 2</b>  Y: Resiliencia laboral</p> <p><b>Dimensiones</b> Y<sub>1</sub>: Salud mental Y<sub>2</sub>: Gestión de estrés Y<sub>3</sub>: Autoestima Y<sub>3</sub>: Liderazgo saludable</p>		

## Anexo 2. Cuestionario

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para ejecutar una tesis sobre gestión del conocimiento y resiliencia laboral en la Red de Salud de Huamanga, departamento de Ayacucho, por lo que les solicitamos a todos responder con honestidad cada pregunta, marcando con una “X” en la opción de respuesta deseada. La respuesta debe basarse en la realidad actual, no en lo que debería ser. La escala de respuesta debe centrarse en las siguientes opciones:

5. Siempre ( ) 4. Casi Siempre ( ) 3. A veces ( ) 2. Muy pocas veces ( ) 1. Nunca ( )

### I. Datos Generales

1. Género: .....
2. Nivel de instrucción: .....
3. Condición laboral: .....
4. Tiempo laboral: .....

### II. Gestión del conocimiento

Dimensiones		5	4	3	2	1
Nº	<b>Adquisición de conocimiento</b>					
5	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por observación?					
6	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por recepción?					
7	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por experimentación?					
	<b>Desarrollo del conocimiento</b>	5	4	3	2	1
8	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores competencias laborales?					
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores habilidades laborales?					
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez capacidad de innovación?					
	<b>Transferencia del conocimiento</b>	5	4	3	2	1
11	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos de persona a persona?					
12	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos en actividades de capacitación?					
13	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos por profesionalización?					
	<b>Aplicación del conocimiento</b>	5	4	3	2	1
14	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en actividades cotidianas?					
15	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en prestación de servicios?					
16	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en procesos operativos?					

**III. Resiliencia laboral**

<b>Dimensiones</b>		5	4	3	2	1
<b>Salud mental</b>						
17	¿Sus compañeros de trabajo equilibran adecuadamente los horarios laborales con las personales?					
18	¿Sus compañeros de trabajo tienen momentos adecuados de relajación laboral?					
19	¿Sus compañeros de trabajo reciben jornadas de salud por parte de la institución?					
<b>Gestión del estrés</b>		5	4	3	2	1
20	¿Sus compañeros de trabajo mantienen relaciones laborales adecuadas?					
21	¿Sus compañeros de trabajo laboran con metas razonables?					
22	¿Sus compañeros de trabajo laboran en equipo?					
<b>Autoestima</b>		5	4	3	2	1
23	¿Sus compañeros muestran autovaloración laboral?					
24	¿Sus compañeros muestran actitud positiva a su trabajo?					
25	¿Sus compañeros muestran autocontrol laboral?					
<b>Liderazgo saludable</b>		5	4	3	2	1
26	¿Sus compañeros muestran capacidad para enfrentar nuevos desafíos laborales?					
27	¿Sus compañeros muestran capacidad de relación positiva?					
28	¿Sus compañeros muestran práctica de moralidad laboral?					

Muy agradecido por su colaboración

### Anexo 3: Alfa de Cronbach

Encuestados	Total preguntas																												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	3	2	1	2	2	4	2	2	3	2	1	3	3	1	3	2	1	2	1	2	3	2	4	5	1	2	2	2	63
2	4	5	3	3	4	4	3	5	4	5	2	3	5	3	3	5	5	3	3	5	4	5	5	4	3	5	3	3	109
3	3	4	2	1	2	4	1	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	4	1	3	3	4	2	2	5	3	2	1	75
4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	2	3	2	4	3	4	2	3	4	88
5	3	2	3	4	3	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	4	4	1	3	3	2	2	4	1	3	2	3	77
6	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	1	3	3	4	4	100
7	5	3	2	2	1	2	3	4	5	3	2	3	5	1	2	3	2	2	3	1	5	5	2	5	3	1	5	2	82
8	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	5	5	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	87
9	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	91
10	1	3	4	3	4	6	3	2	1	3	4	4	3	4	1	2	4	3	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	85
11	3	2	1	4	2	4	4	2	3	2	1	5	3	3	3	2	1	4	4	2	3	2	3	2	4	2	2	4	77
12	3	2	4	2	2	4	2	2	3	2	4	3	3	1	3	2	1	2	1	2	3	2	4	4	5	2	2	2	72
13	5	4	5	3	5	2	3	5	5	4	5	5	5	3	1	3	5	3	3	2	5	4	5	3	3	5	3	3	107
PROMED	3.38	3.00	3.00	3.00	2.85	3.62	2.77	3.08	3.38	3.00	3.00	3.62	3.54	2.77	2.62	2.62	3.00	3.23	2.46	2.54	3.62	3.15	3.38	3.31	3.08	2.77	2.92	2.92	170.70
Varianzas	1.01	0.92	1.38	0.92	1.05	1.16	0.79	1.46	1.01	0.92	1.54	1.16	1.17	1.10	0.85	0.70	2.00	0.64	1.33	0.86	0.54	1.21	1.01	1.29	1.61	1.25	0.84	0.84	30.57

13

1

28

$$\alpha = \left[ \frac{28}{28-1} \right] \left[ 1 - \frac{30.57}{1170.70} \right] = 0.89$$

## Anexo 4: Validación de expertos

### Experto 1

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Dr. Eusterio Oré Gutiérrez  
 1.2 Institución donde labora: UNSCH  
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario  
 1.4 Autor(a) (es) (as) del instrumento: Bach. Claver TIPE FERNÁNDEZ  
 1.5 Título de la investigación: Gestión del conocimiento y resiliencia laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022.

#### II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			88	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observables.																			88	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.																				91
ENTIDAD FINANCIERA	Existe un constructo lógico en los ítems.																				91
SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y claridad.																				91
INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos tratados.																				91
CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referencias bibliográficas.																				91
COHERENCIA	Entre hipótesis, dimensiones e indicadores.																				90
METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.																				90
PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la ciencia.																				92

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Instrumento expedito para su aplicación.

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:  $(903/10)(0.20) = 18.06$

LUGAR Y FECHA: Ayacucho, octubre de 2022.

FIRMA:



DNI 28227213

TEL. 999424451





### Anexo 5: Data procesada

Edad	Total	%
25 - 35	25	13%
36 a 45	76	39%
46 a 55	57	29%
56 a más	37	19%
TOTAL	130	100%

Género	Total	%
Masculino	72	55%
Femenino	58	45%
TOTAL	130	100%

Grado de instrucción	Total	%
Primaria	0	0%
Secundaria	0	0%
Técnico	7	5%
Superior	123	95%
TOTAL	130	100%

Tiempo laboral	Total	%
1 a 5 años	40	31%
6 a 10 años	37	28%
más de 10 años	53	41%
TOTAL	130	100%

Condición laboral	Total	%
Nombrado	45	35%
Contratado	85	65%
TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por observación?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo equilibran adecuadamente los horarios laborales con las personales?	TOTAL	%
Siempre	13	10%	Siempre	8	6%
Casi siempre	17	13%	Casi siempre	16	12%
A veces	22	17%	A veces	37	28%
Muy pocas veces	52	40%	Muy pocas veces	54	42%
Nunca	26	20%	Nunca	15	12%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por recepción?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo tienen momentos adecuados de relajación laboral?	TOTAL	%
Siempre	15	12%	Siempre	11	8%
Casi siempre	22	17%	Casi siempre	13	10%
A veces	35	27%	A veces	18	14%
Muy pocas veces	39	30%	Muy pocas veces	69	53%
Nunca	19	15%	Nunca	19	15%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo adquieren con facilidad los conocimientos por experimentación?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo reciben jornadas de salud por parte de la institución?	TOTAL	%
Siempre	9	7%	Siempre	14	11%
Casi siempre	13	10%	Casi siempre	19	15%
A veces	17	13%	A veces	23	18%
Muy pocas veces	63	48%	Muy pocas veces	60	46%
Nunca	28	22%	Nunca	14	11%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores competencias laborales?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo mantienen relaciones laborales adecuadas?	TOTAL	%
Siempre	11	8%	Siempre	9	7%
Casi siempre	17	13%	Casi siempre	13	10%
A veces	33	25%	A veces	17	13%
Muy pocas veces	49	38%	Muy pocas veces	61	47%
Nunca	20	15%	Nunca	30	23%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores habilidades laborales?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo laboran con metas razonables?	TOTAL	%
Siempre	14	11%	Siempre	10	8%
Casi siempre	16	12%	Casi siempre	15	12%
A veces	27	21%	A veces	19	15%
Muy pocas veces	52	40%	Muy pocas veces	67	52%
Nunca	21	16%	Nunca	19	15%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez capacidad de innovación?	TOTAL	%	¿Sus compañeros de trabajo laboran en equipo?	TOTAL	%
Siempre	11	8%	Siempre	8	6%
Casi siempre	15	12%	Casi siempre	12	9%
A veces	21	16%	A veces	18	14%
Muy pocas veces	67	52%	Muy pocas veces	64	49%
Nunca	16	12%	Nunca	28	22%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros comparten sus conocimientos de persona a persona?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran autovaloración laboral?	TOTAL	%
Siempre	9	7%	Siempre	15	12%
Casi siempre	14	11%	Casi siempre	19	15%
A veces	17	13%	A veces	25	19%
Muy pocas veces	61	47%	Muy pocas veces	52	40%
Nunca	29	22%	Nunca	19	15%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros comparten sus conocimientos en actividades de capacitación?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran actitud positiva a su trabajo?	TOTAL	%
Siempre	10	8%	Siempre	11	8%
Casi siempre	15	12%	Casi siempre	16	12%
A veces	22	17%	A veces	21	16%
Muy pocas veces	52	40%	Muy pocas veces	55	42%
Nunca	31	24%	Nunca	27	21%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros comparten sus conocimientos por profesionalización?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran autocontrol laboral?	TOTAL	%
Siempre	6	5%	Siempre	9	7%
Casi siempre	9	7%	Casi siempre	14	11%
A veces	17	13%	A veces	31	24%
Muy pocas veces	56	43%	Muy pocas veces	54	42%
Nunca	42	32%	Nunca	22	17%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en actividades cotidianas?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran capacidad para enfrentar nuevos desafíos laborales?	TOTAL	%
Siempre	15	12%	Siempre	15	12%
Casi siempre	16	12%	Casi siempre	19	15%
A veces	23	18%	A veces	33	25%
Muy pocas veces	56	43%	Muy pocas veces	46	35%
Nunca	20	15%	Nunca	17	13%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en prestación de servicios?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran capacidad de relación positiva?	TOTAL	%
Siempre	10	8%	Siempre	12	9%
Casi siempre	15	12%	Casi siempre	16	12%
A veces	18	14%	A veces	24	18%
Muy pocas veces	62	48%	Muy pocas veces	53	41%
Nunca	25	19%	Nunca	25	19%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en procesos operativos?	TOTAL	%	¿Sus compañeros muestran práctica de moralidad laboral?	TOTAL	%
Siempre	13	10%	Siempre	9	7%
Casi siempre	19	15%	Casi siempre	13	10%
A veces	23	18%	A veces	23	18%
Muy pocas veces	56	43%	Muy pocas veces	58	45%
Nunca	19	15%	Nunca	27	21%
TOTAL	130	100%	TOTAL	130	100%

## Modelo de encuesta aplicada

### Anexo 2. Cuestionario

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para ejecutar una tesis sobre gestión del conocimiento y resiliencia laboral en la Red de Salud de Huamanga, departamento de Ayacucho, por lo que les solicitamos a todos responder con honestidad cada pregunta, marcando con una "X" en la opción de respuesta deseada. La respuesta debe basarse en la realidad actual, no en lo que debería ser. La escala de respuesta debe centrarse en las siguientes opciones:

5. Siempre ( ) 4. Casi Siempre ( ) 3. A veces ( ) 2. Muy pocas veces ( ) 1. Nunca ( )

#### I. Datos Generales

1. Género: ..... *Masculino* .....
2. Nivel de instrucción: ..... *Superior* .....
3. Condición laboral: ..... *Nombrado* .....
4. Tiempo laboral: ..... *21 años* .....

#### II. Gestión del conocimiento

		Dimensiones				
N°	Adquisición de conocimiento	5	4	3	2	1
5	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con mayor facilidad los conocimientos por observación?			✓		
6	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con mayor facilidad los conocimientos por recepción?			X		
7	¿Sus compañeros de trabajo adquieren con mayor facilidad los conocimientos por experimentación?				X	
Desarrollo del conocimiento		5	4	3	2	1
8	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores competencias laborales?			X		
9	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez mayores habilidades laborales?			X		
10	¿Sus compañeros de trabajo muestran cada vez capacidad de innovación?			X		
Transferencia del conocimiento		5	4	3	2	1
11	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos de persona a persona?				X	
12	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos en actividades de capacitación?			X		
13	¿Sus compañeros comparten sus conocimientos por profesionalización?			X		
Aplicación del conocimiento		5	4	3	2	1
14	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en actividades cotidianas?			X		
15	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en prestación de servicios?			X		
16	¿Sus compañeros aplican conocimientos adecuados en procesos operativos?			X		

## III. Resiliencia laboral

Dimensiones		5	4	3	2	1
<b>Salud mental</b>						
17	¿Sus compañeros de trabajo equilibran adecuadamente los horarios laborales con las personales?			X		
18	¿Sus compañeros de trabajo tienen momentos adecuados de relajación laboral?				X	
19	¿Sus compañeros de trabajo reciben jornadas de salud por parte de la institución?				X	
<b>Gestión del estrés</b>		5	4	3	2	1
20	¿Sus compañeros de trabajo mantienen relaciones laborales adecuadas?			X		
21	¿Sus compañeros de trabajo laboran con metas razonables?			X		
22	¿Sus compañeros de trabajo laboran más en equipo?			X		
<b>Autoestima</b>		5	4	3	2	1
23	¿Sus compañeros muestran autovaloración laboral?				X	
24	¿Sus compañeros muestran actitud positiva a su trabajo?			X		
25	¿Sus compañeros muestran autocontrol laboral?			X		
<b>Liderazgo saludable</b>		5	4	3	2	1
26	¿Sus compañeros muestran capacidad para enfrentar nuevos desafíos laborales?				X	
27	¿Sus compañeros muestran capacidad de influencia positiva?				X	
28	¿Sus compañeros muestran práctica de moralidad laboral?				X	

Muy agradecido por su colaboración



ESCUELA DE

**POSGRADO**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL  
DE HUAMANGA

## **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N° 041-2025-UNSCH-EPG/OGH**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

### **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

<b>AUTOR</b>	Bach. Claver TIPE FERNANDEZ
<b>DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS</b>	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
<b>GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA</b>	MAESTRO
<b>DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO</b>	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
<b>TÍTULO DE TESIS</b>	Gestión del conocimiento y resiliencia laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022
<b>EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD</b>	10% de similitud
<b>N° DE TRABAJO</b>	2694519783
<b>FECHA</b>	08 de junio de 2025

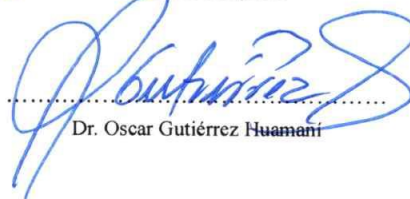
Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

08 de junio de 2025.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
Escuela de Posgrado

  
.....  
Dr. Oscar Gutiérrez Huamani

CC.  
Archivo  
OGH

# Gestión del conocimiento y resiliencia laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022

*por* Claver TIPE FERNANDEZ

---

**Fecha de entrega:** 08-jun-2025 09:48a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2694519783

**Nombre del archivo:** CLAVER\_TIPE\_FERNANDEZ.docx (1.26M)

**Total de palabras:** 19049

**Total de caracteres:** 109060

# Gestión del conocimiento y resiliencia laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga, Ayacucho, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	3%
2	<a href="http://www.cesuma.mx">www.cesuma.mx</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://blogcandidatos.springspain.com">blogcandidatos.springspain.com</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://buom.store">buom.store</a> Fuente de Internet	<1%

9	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://repositorio.upla.edu.pe">repositorio.upla.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad del Istmo de Panamá Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
13	<a href="http://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://apirepositorio.unh.edu.pe">apirepositorio.unh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://repositorio.continental.edu.pe">repositorio.continental.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://repositorio.unsch.edu.pe">repositorio.unsch.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://ciencialatina.org">ciencialatina.org</a> Fuente de Internet	<1 %
18	Omaira Calvo Giraldo. "La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones: Una Revisión de la Literatura", Tendencias, 2018 Publicación	<1 %

19

[www.scribd.com](http://www.scribd.com)

Fuente de Internet

<1 %

20

Submitted to usach

Trabajo del estudiante

<1 %

21

[1library.co](http://1library.co)

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 30 words

Excluir bibliografía

Activo



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00206-2025-UNSCH-EPG/D.**

Siendo las 11:00 a.m. del 16 de abril de 2025 se reunió en el auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. PELAYO HILARIO VALENZUELA** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA** y el **Mtro. JORGE ALBERTO PRADO PALOMINO**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y RESILIENCIA LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA RED DE SALUD HUAMANGA, AYACUCHO, 2022**, presentado por el **Bach. CLAVER TIPE FERNANDEZ**. Teniendo como asesor al **Dr. EUSTERIO ORE GUTIERREZ**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: CATORCE ( 14 ).

**CALIFICACION (x)**

Aprobado(a) por Unanimidad.	—
Aprobado(a) por Mayoría.	X
Desaprobado(a) por Unanimidad.	—
Desaprobado(a) por Mayoría.	—

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. CLAVER TIPE FERNANDEZ**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 12:45 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 12:45 hrs. del 16 de abril de 2025.

.....  
**Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI**  
Director(e) de la Escuela de Posgrado.

.....  
**Dr. PELAYO HILARIO VALENZUELA**  
Director (e) de la UPG-FCEAC

.....  
**Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA**  
Miembro.

.....  
**Mtro. JORGE ALBERTO PRADO PALOMINO**  
Miembro.

.....  
**Dr. JOSE ALARCON GUERRERO**  
Secretario Docente.

**Observaciones:**

.....  
.....  
.....