



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Capital intelectual, empowerment en el compromiso  
organizacional en la UGEL Yungay, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Doctor en Administración**

**AUTOR:**

Montañez Benito, Jorge Raúl (ORCID: 0000-0001-6470-0098)

**ASESORA:**

Dra. Ponce Yactayo, Dora Lourdes (ORCID: 0000-0001-7823-6839)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

CHIMBOTE – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

Dedicado especialmente a mi adorable hija Kimberlyn, quien a su temprana edad no comprende el motivo de mi ausencia.

A mi madre Amelia Benito, quien con su humildad siempre supo orientarnos por el buen camino, a mis hermanos Yover, Fidel y Silvia, por su constante apoyo, a mi padre Daniel Montañez, quien desde el cielo nos guía para ser mejores personas cada día.

A mis familiares y amigos que de alguna manera contribuyeron para lograr con éxito el objetivo trazado, no menciono nombres por temor a olvidarme de alguno de ellos.

Jorge Raúl

## **Agradecimiento**

Sincero agradecimiento a la Universidad César Vallejo de la filial Chimbote por acogerme en sus aulas y brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente.

A la Dra Ponce Yactayo Dora, quien con su vasta experiencia, sabiduría y amabilidad nos orientó paso a paso para culminar con éxito el proyecto y el desarrollo de la investigación.

A los doctores quienes revisaron y validaron los instrumentos para el recojo de la información.

Al director de la UGEL Yungay y colaboradores quienes accedieron a colaborar durante el recojo de información para concretar la investigación.

Por último, pero no menos importante, a mis compañeros de aula quienes hace tres años fueron desconocidos y ahora son buenos amigos que con su experiencia y humor hicieron amena esta aventura.

El autor

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
SOMMARIO	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	24
3.1. Tipo y diseño de investigación	24
3.2. Variables y operacionalización	25
3.3. Población, muestra, muestreo	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5. Procedimiento	27
3.6. Métodos de análisis de datos	28
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	51
VI. CONCLUSIONES	58
VII. RECOMENDACIONES	60
VIII. PROPUESTA	62
REFERENCIAS	68
ANEXOS	77



## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Muestra estratificada	26
Tabla 2. Juicio de expertos de las variables	27
Tabla 3. Confiabilidad de los instrumentos de medición	27
Tabla 4. Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las variables capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional	33
Tabla 5. Determinación de la bondad de ajuste del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	34
Tabla 6. Presentación de coeficientes del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional	34
Tabla 7. Pseudo coeficiente de determinación del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional	35
Tabla 8. Determinación del ajuste de los datos del capital humano influye en el compromiso organizacional	36
Tabla 9. Determinación de la bondad de ajuste del capital humano influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	36
Tabla 10. Presentación de coeficientes del capital humano influye en el compromiso organizacional	37
Tabla 11. Pseudo coeficiente de determinación del capital humano influye en el compromiso organizacional	38
Tabla 12. Determinación del ajuste de los datos del capital estructural influye en el compromiso organizacional	38
Tabla 13. Determinación de la bondad de ajuste del capital estructural influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	39
Tabla 14. Presentación de coeficientes del capital estructural influye en el compromiso organizacional	39

Tabla 15. Pseudo coeficiente de determinación del capital estructural influye en el compromiso organizacional	40
Tabla 16. Determinación del ajuste de los datos del capital relacional influye en el compromiso organizacional	41
Tabla 17. Determinación de la bondad de ajuste del capital relacional influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	41
Tabla 18. Presentación de coeficientes del capital relacional influye en el compromiso organizacional	42
Tabla 19. Pseudo coeficiente de determinación del capital relacional influye en el compromiso organizacional	43
Tabla 20. Determinación del ajuste de los datos de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional	43
Tabla 21. Determinación de la bondad de ajuste de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	44
Tabla 22. Presentación de coeficientes de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional	44
Tabla 23. Pseudo coeficiente de determinación de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional	45
Tabla 24. Determinación del ajuste de los datos de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional	46
Tabla 25. Determinación de la bondad de ajuste de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	46
Tabla 26. Presentación de coeficientes de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional	47
Tabla 27. Pseudo coeficiente de determinación de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional	48
Tabla 28. Determinación del ajuste de los datos de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional	48

Tabla 29. Determinación de la bondad de ajuste de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal	49
Tabla 30. Presentación de coeficientes de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional	49
Tabla 31. Pseudo coeficiente de determinación de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional	50
Tabla 32. Eje uno	64
Tabla 33. Eje dos	65
Tabla 34. Eje tres	66
Tabla 35. Eje cuatro	67

## **Índice de gráficos y figuras**

Figura 1. Descripción de los resultados del capital intelectual.	29
Figura 2. Descripción de los resultados de las dimensiones de capital intelectual.	29
Figura 3. Descripción de los resultados del empowerment.	30
Figura 4. Descripción de los resultados de las dimensiones del empowerment.	31
Figura 5. Descripción de los resultados del compromiso organizacional.	32
Figura 6. Descripción de los resultados de las dimensiones del compromiso organizacional.	32

## RESUMEN

El desarrollo del estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia del capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020. Se seleccionó como muestra a 54 colaboradores. La investigación se encontró dentro del método científico en el paradigma positivista bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental con corte transversal y de alcance descriptivo y explicativo (multivariable). Se utilizó el cuestionario para el recojo de la información y tras el análisis de los resultados alcanzados se llegó a concluir que el capital intelectual, empowerment influye en el compromiso organizacional, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital intelectual son 0,000 y 0,004 para sus niveles malo y regular respectivamente; mientras que el coeficiente del empowerment es 0,004 para su nivel bajo, frente al compromiso organizacional con coeficientes de 0,000 y 0,047 para su nivel débil y moderado respectivamente, siendo así el p-valor < al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechazó la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Capital intelectual, empowerment, compromiso organizacional.

## ABSTRACT

The development of the study had as general objective to determine the influence of intellectual capital, empowerment in organizational commitment at UGEL Yungay, 2020. 54 collaborators were selected as a simple. The research was found within the scientific method in the positivist paradigm under a quantitative approach, non-experimental design with cross-sectional and descriptive and explanatory scope (multivariate). The questionnaire was used to collect the information and after analyzing the results achieved it was concluded that intellectual capital, empowerment influences organizational commitment, since the Pseudo R-squared test showed that the variability of organizational commitment depends in 49.3% of the intellectual capital and the empowerment in the collaborators, likewise the coefficients of significance found for the intellectual capital are 0.000 and 0.004 for their bad and regular levels respectively; while the empowerment coefficient is 0.004 for its low level, compared to the organizational commitment with coefficients of 0.000 and 0.047 for its weak and moderate level respectively, thus being the p-value  $< \alpha$  with a value of 0.05 with which the null hypothesis was rejected.

**Keywords:** Intellectual capital, empowerment, organizational commitment.

## SOMMARIO

Lo sviluppo dello studio aveva come obiettivo generale quello di determinare l'influenza del capitale intellettuale, l'empowerment nell'impegno organizzativo presso UGEL Yungay, 2020. 54 collaboratori sono stati selezionati come campione. La ricerca è stata trovata all'interno del metodo scientifico nel paradigma positivista sotto un approccio quantitativo, disegno non sperimentale con portata trasversale e descrittiva ed esplicativa (multivariata). Il questionario è stato utilizzato per raccogliere le informazioni e dopo aver analizzato i risultati raggiunti si è concluso che il capitale intellettuale, l'empowerment influisce sull'impegno organizzativo, poiché il test Pseudo R-quadrato ha mostrato che la variabilità dell'impegno organizzativo dipende nel 49,3% del capitale intellettuale e dell'empowerment nei collaboratori, allo stesso modo i coefficienti di significatività riscontrati per il capitale intellettuale sono rispettivamente 0.000 e 0.004 per il loro livello cattivo e regolare; mentre il coefficiente di empowerment è 0,004 per il suo livello basso, rispetto all'impegno organizzativo con coefficienti rispettivamente di 0,000 e 0,047 per il suo livello debole e moderato, essendo quindi il valore  $p < \alpha$  con un valore di 0,05 con cui l'ipotesi nulla è stata respinta.

Parole chiave: capitale intellettuale, empowerment, impegno organizzativo.

## I. INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado en el que vivimos requiere que las organizaciones busquen adaptarse constantemente a los cambios y por ende sean cada vez más competitivos, es por ello que en la actualidad se pone interesante e importante el estudio del capital intelectual, empowerment y la manera en que estas variables influyen en el compromiso organizacional; en la era del conocimiento es imprescindible el manejo de la información y gestión que establezca como objetivo la evaluación del capital intangible como generador de valor en las organizaciones.

Para adentrarnos más en el tema de estudio, en primer lugar, citamos a Edvinsson y Malone (1999), quienes refirieron que el capital intelectual son todos los elementos intangibles que presentan las organizaciones, el cual está compuesto por la relación que se mantiene con el cliente y accionista, la parte estructural, el esfuerzo innovador, los conocimientos y experiencia de todos los integrantes de la organización, y que al emplearlos como recursos sirven para crear valor en la organización. Por otra parte, existen autores que concordaron al mencionar que el empowerment es el otorgamiento de autoridad a los colaboradores para que puedan ejecutar sus deberes teniendo la posibilidad de tomar sus propias decisiones y hacerse responsable de sus acciones (Wilson, 2004; Murrell y Meredith, 2002; Robbins y Coulter, 2014). Por último, se denomina compromiso organizacional cuando un colaborador tiene el deseo de permanecer en una organización y se siente identificado con ella y sus metas (Robbins y Judge, 2013), a partir de ello se tiene que un colaborador puede estar comprometido con el trabajo al sentirse identificado con el trabajo que realiza o sentir un compromiso organizacional elevado, identificándose con la propia organización.

La investigación se realizó en la Unidad de gestión Educativa Local (UGEL) Yungay, que es una Institución desconcentrada que brinda servicio educativo de calidad a la sociedad Yungaina. Tiene como principales funciones el de regular y supervisar toda actividad y servicio brindado por las instituciones educativas, que se encuentran dentro de su competencia o jurisdicción, resguardando su independencia institucional, así como también el de brindar asesoría a la gestión administrativa y académica de dichas instituciones. Sin embargo, los colaboradores al momento de realizar sus funciones, continuamente tienden a realizar las consultas al jefe inmediato o al director de la UGEL para realizar actividades



cotidianas, siendo así, que los colaboradores sienten que no pueden dar solución a las dificultades que se presentan. Por otra parte, el capital intelectual no es muy tomado en cuenta en sus dimensiones humano, relacional y estructural.

Así mismo no se muestra seguridad cuando se brindan los servicios. Se percibe el malestar de los usuarios, por la demora percibida en su atención a las consultas ya que los colaboradores no se sienten con la autoridad de tomar decisiones inherentes a su puesto de trabajo. Por otro lado, el salario percibido no es acorde a los grados académicos obtenidos, sumado a ello el poco reconocimiento, por parte del jefe inmediato, de los resultados obtenidos hace que exista escasa iniciativa de los colaboradores para con su trabajo y organización, reflejando de esta manera un bajo compromiso organizacional.

Estas dificultades se deben al desconocimiento de cuán importante es la función del capital intelectual, el empowerment y su incidencia en el compromiso organizacional, a ello sumado el temor a ser relevado del cargo, el desconocimiento de los procedimientos, la desmotivación por falta de reconocimiento a los colaboradores, el escaso interés por retener a los colaboradores actuales y no atraer a nuevos talentos. De continuar con este panorama, se verá poca productividad, la desmotivación se presentará en mayores proporciones originando renuncias, siendo así que el compromiso con la organización no se reflejará puesto que las funciones se realizarán solo por cumplir con un horario de jornada laboral a cambio de una remuneración.

De lo anterior se trazó como problema general de investigación ¿De qué manera el capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?, así mismo los problemas específicos fueron: 1. ¿De qué manera el capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?, 2. ¿De qué manera el capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?, 3. ¿De qué manera el capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?, 4. ¿De qué manera compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?, 5. ¿De qué manera crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020? y 6. ¿De qué manera reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?

De igual forma la investigación presentó una justificación teórica, puesto que las variables de estudio se fundamentaron bajo teorías, es así que el capital intelectual para Edvinsson y Malone (1999), es la capacidad que tienen las organizaciones de convertir en valor o riqueza todos los recursos intangibles y conocimientos con los que cuenta. Por otro lado, Wilson (2004) y Robbins y Coulter (2014), concordaron que el empowerment es el otorgamiento de autoridad a los colaboradores para que puedan ejecutar sus deberes teniendo la posibilidad de tomar sus propias decisiones y hacerse responsables de sus acciones. Con respecto al compromiso organizacional, se tiene que es un estado psicológico el cual determina la relación del empleado con la organización, y que puede influir en la decisión de permanecer o suspender el vínculo con la organización (Meyer y Allen, 1991). Estas teorías fueron adaptadas a un nuevo contexto de investigación, todo ello bajo el enfoque humanista ya que la prioridad fueron los seres humanos, en este caso los colaboradores de la UGEL Yungay, así mismo, cabe resaltar que la importancia de estas variables no es muy tomada en cuenta en el sector público.

También presentó una justificación práctica ya que con los resultados obtenidos se brindó información útil que ayudará a todos los colaboradores de la UGEL Yungay, siendo estos los beneficiarios directos. Así mismo beneficiará a quienes hagan uso del servicio que ofrece la institución; por último, se tiene la justificación metodológica, resaltando la importancia de este estudio puesto que actualmente no existe un trabajo a nivel doctoral con el modelo multivariable que estudie las variables que atañen a esta investigación.

El objetivo general fue determinar la influencia del capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, así mismo los objetivos específicos fueron: 1. Determinar la influencia del capital humano en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 2. Determinar la influencia del capital estructural en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 3. Determinar la influencia del capital relacional en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 4. Determinar la influencia de compartir información con todos en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 5. Determinar la influencia de crear autonomía por medio de fronteras en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, y 6. Determinar la influencia

de reemplazar la jerarquía con equipos en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

La hipótesis general de investigación (H<sub>i</sub>) fue: el capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020; así mismo las hipótesis específicas fueron: 1. El capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 2. El capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 3. El capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 4. Compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, 5. Crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020 y 6. Reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

El estudio presentó un fundamento epistemológico para lo cual fue importante conocer la génesis de las variables. El surgimiento del capital intelectual se fundó en dos fases, en primer lugar, se encuentra un acercamiento en los primeros informes realizados y publicados en los medios de comunicación y la segunda se apoya en el afán de los directores, economistas y analistas financieros por dar a conocer la diferencia que existe entre las empresas al ser valoradas en bolsa, en función a la inversión que realizan para la investigación y desarrollo, entre su valor en libros y valor de mercado (Bueno, Salmador y Merino, 2008).

Molina y Marsal (2001), manifestaron que el capital intelectual es una expresión que fue inventado o popularizado por Edvinsson y Malone en 1997 tras la publicación de su libro "Intellectual Capital", por ello fue imprescindible citar el trabajo realizado por Edvinsson y Malone (1999), quienes explicaron a través de una metáfora el concepto de capital intelectual, al comparar a la organización con un árbol donde claramente existe una parte que resalta a la vista, las hojas el tronco y las ramas que vendrían a ser los organigramas, manuales, informes, entre otros; y una parte que no se encuentra a la vista, la raíz y las plagas u hongos que podrían existir, siendo esta parte el verdadero valor del capital intelectual, aquellos factores que no se pueden ver pero que son importantes para la generación de valor y el futuro de la organización. Todo ello a partir de la publicación a nivel mundial del primer informe acerca de capital intelectual realizado en la empresa Skandia (Suecia) en 1995, dirigido por Edvinsson. El informe denominado "Navigator", sería de complemento a los informes financieros tradicionales (García, 2002).

Por otra parte, los orígenes y fuentes del empowerment se remontaron a dominios tan variados como el feminismo, la psicología freudiana, el movimiento Black Power y el gandhismo (Simon, 1994; Cornwall y Brock, 2005). El empowerment se refiere en primera instancia a la capacidad que poseen las personas tanto a nivel individual como grupal para actuar y garantizar su propio bienestar o tener voz y voto para tomar decisiones en temas que les concierne, que han guiado la investigación y la intervención social entre las poblaciones pobres y marginadas durante varias décadas en los Estados Unidos (Simon, 1994). Sin embargo, hasta la década de 1970, y especialmente la publicación de 1976 de *Black Empowerment: Social Work in Oppressed Communities* por Barbara

Solomon, el término se utiliza formalmente y cada vez más por los proveedores de servicios sociales e investigadores a raíz de varios movimientos de protesta social, relacionadas con grupos marginados como afroamericanos, mujeres, gays y lesbianas y personas con discapacidades.

Uno de los enfoques destacados fue del brasileño Paulo Freire en 1968 tras la publicación de "Pedagogy of the Oppressed" y posteriormente en 1975, mencionó que en cada sociedad un pequeño número de personas ejerce el dominio sobre las masas, lo que resulta en una "conciencia dominada" y a partir de ello pasar a una "conciencia crítica" por medio de un método de enseñanza activo que ayude al individuo a tomar conciencia de su propia situación, a sí mismo como "Sujeto", para que pueda obtener los "instrumentos que le permitirán tomar decisiones" y llegar a ser "políticamente consciente". Aunque la idea de que el poder que poseen los individuos y las comunidades debe desempeñar un papel central en los modelos alternativos de desarrollo comienza a ganar fuerza a fines de la década de 1970, como señala Friedman (1992), todavía se limita a un puñado de académicos y profesionales del desarrollo. No será sino hasta mediados de la década de 1980 que el término empoderamiento comenzará a usarse formalmente en el campo del desarrollo (Calvès, 2009).

En cuanto al origen del compromiso organizacional, se citó el trabajo de Lima (2016), quien realizó una investigación bibliográfica de la literatura relevante sobre el origen y el avance teórico acerca del compromiso organizacional; refirió que sus orígenes parte de la comprensión del significado de "trabajo" y la relación que guarda el individuo con la organización. El término trabajo proviene de trabajar (*tripaliare, en latín*). *Tripaliare* proviene de "*tripalium*" que fue un yugo conformado por 3 palos donde ataban a los esclavos para castigarlos; asociando así el trabajo con el sufrimiento o tortura y se justifica en el sentido de que una crisis motivacional repercute en el compromiso organizacional. A continuación, se cita a Robbins y Judge (2013), quienes refirieron que existen cuatro teorías que sirve de fundamento al origen de la motivación: la teoría de jerarquía de necesidades de Maslow (1991), la teoría "X" y "Y" de McGregor (2006), la teoría de los dos factores de Herzberg (1960), conocidos como la teoría de motivación (intrínsecos) e higiene (extrínsecos); y la teoría de las necesidades de McClelland (1961). Por otro lado, Mowday, Porter y Steers (1982), manifestaron que no existe un consenso real con

respecto a la definición del compromiso organizacional, sin embargo, resaltaron tres enfoques, que han sido presentados por Etzioni (1961), Kanter (1968) y Staw y Salancik (1977). Dichas teorías serán comentadas posteriormente.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo y se justificó en el paradigma positivista, teniendo como principal precursor al Francés Auguste Comte, a quien se le denomina como el padre del paradigma positivista, que, dentro de las ciencias sociales, es considerado como el modelo que tuvo mayor acogida, siendo así el modelo dominante.

El paradigma positivista es una corriente filosófica el cual afirmó que el único conocimiento auténtico y aceptable se obtiene a partir del método científico. Así mismo sigue modelos hipotéticos – deductivos y hace uso de métodos cuantitativos y estadísticos. Postula que es el mismo individuo quien encuentra los conocimientos, ya que a través de sus sentidos puede acceder a la realidad, así mismo, el uso de instrumentos y la razón servirán para comprobar la información observada (Parra, 2005). Mientras que Ricoy (2006), mencionó que el “paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico-tecnológico” (p. 14).

De lo anterior, esta investigación estuvo dentro del paradigma positivista ya que el proceso de contrastación de hipótesis siguió el método hipotético-deductivo, así mismo, los datos que se obtuvieron fueron analizados matemáticamente y los resultados sirvieron para poder generalizar a toda la población, cabe recalcar que la muestra de estudio se obtuvo mediante el uso de una fórmula matemática.

Seguidamente se presentaron trabajos relacionados al tema a fin de fortalecer la investigación, a nivel internacional se encontró a Morales (2019), quien realizó un estudio sobre el capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México, con el objetivo de analizar la influencia del capital intelectual en el desempeño organizacional de los establecimientos de educación básica en el sur de Sonora, México, presentó un enfoque cuantitativo, correlacional y diseño no experimental de corte transversal. Tuvo a 81 directores como muestra, quienes fueron sometidos a un cuestionario para el recojo de la información, tras el análisis se logró concluir que los elementos del capital intelectual influyen en el desempeño de las instituciones educativas contribuyendo de forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos. Así mismo,

se encontró que el capital humano es quien más influye en el desempeño de las instituciones objeto de estudio, siendo las capacitaciones y la educación los factores esenciales de este capital humano; el capital estructural ejerce una baja influencia en el desempeño organizacional, mientras que el capital relacional influye medianamente en el desempeño organizacional, demostrando así que la relación que se tenga con el cliente, proveedor y potenciales clientes son importantes en la gestión educativa.

Gutiérrez (2020), desarrolló un estudio con el objetivo de identificar, medir y analizar el capital estructural en el Centro Universitario de los Valles (CUValles), Jalisco, México. Se basó en un estudio de caso, empírico analítico y se utilizó el cuestionario para el recojo de información, al ser un estudio de caso, la muestra estuvo conformada por el total de los integrantes de dicha institución. A partir de ello se llegó a concluir que las fortalezas del capital estructural se ven asentadas en cuanto a infraestructura tecnológica e innovación, los cuales ayudan a que la institución se encuentre preparado para responder aquellas necesidades y demandas que se presentan en la región. Por otro lado, también identificaron que existe debilidad en cuanto a las actividades que desarrolla la organización y la propiedad intelectual, los cuales deben ser potenciados mediante estrategias a fin de mejorar sus activos intangibles en general.

Erazo y Narvárez (2020), realizaron un estudio para lo cual plantearon como objetivo la medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero en la provincia de Tungurahua, Ecuador. La investigación fue no experimental, de tipo mixta y tuvo un alcance descriptivo-explicativo, la muestra fue conformada por 94 clientes, 94 colaboradores y 30 dueños de negocios del sector, quienes fueron sometidos a un cuestionario para el recojo de la información. Los investigadores, a modo de conclusión manifestaron que la insatisfacción de los clientes es influenciada por el desconocimiento de los productos, las precarias condiciones para brindar la información que ofrece la organización sobre sus productos, el trato inadecuado al cliente y el escaso profesionalismo. No realizan estudios de mercado para conocer las necesidades de los clientes. Así mismo, la insatisfacción de los colaboradores es influenciado por aspectos como la indefinición de responsabilidades y funciones, el poco conocimiento concerniente a su puesto de trabajo, el salario no adecuado al trabajo que desempeñan y la precaria oportunidad

de crecimiento profesional. Por otra parte, al medir la madurez del capital intelectual encontraron que existe escaso recurso tecnológico que apoye la óptima realización del trabajo, acompañado de poca motivación por buscar mejoras e innovación.

Por su parte, Yousef, Bahjat, Osama, Akhoershiedah y Maqableh (2017), realizaron un estudio sobre: El efecto del capital intelectual en el desempeño organizacional: el papel mediador del intercambio de conocimientos, con el objetivo de investigar la relación entre el capital intelectual, el intercambio de conocimientos y el desempeño organizacional en las empresas manufactureras de Jordania. El estudio fue cuantitativo, no experimental y correlacional. La muestra fueron 356 colaboradores, y se empleó la encuesta para el recojo de información, el cual permitió concluir que el capital intelectual se relacionó significativamente con el desempeño organizacional, ya que en su modelo de regresión encontraron un valor ( $\beta = 0.493$ ,  $p < 0.001$ ); mientras que el intercambio de conocimientos (el mediador) se relacionó significativamente con el desempeño organizacional (la variable dependiente) con un valor ( $\beta = 0.449$ ,  $p < 0.001$ ); lo que conduce a que los empleados tengan mayores niveles de compromiso, mejorando el rendimiento organizacional. El conocimiento creado y acumulado a partir de estrategias de capital intelectual debe compartirse e intercambiarse en todos los niveles organizacionales para mejorar e impulsar los beneficios organizacionales.

Neto y Cruz (2017), realizaron una investigación sobre la comunicación interna y compromiso organizacional: el caso de la Autoridade para as Condições do Trabalho en Portugal. Tuvo como objetivo establecer la relación entre las variables de la comunicación interna y del compromiso organizacional. El enfoque del estudio fue cuantitativo, no experimental y descriptivo-correlacional. Se aplicó el cuestionario para el recojo de información a una muestra de 103 participantes. Del análisis de los resultados se llegó a concluir que la comunicación interna influye en el desarrollo del compromiso organizacional, siendo la comunicación con el supervisor el aspecto más influyente en el compromiso normativo, por lo tanto, si los inspectores del trabajo están satisfechos con la comunicación interna, su compromiso organizacional es mayor, es así que la organización puede invertir y aprovechar la comunicación interna para tener trabajadores más satisfechos y aprovechar su compromiso más aun tratándose de una institución pública.



Cálix, Martínez, Vigier y Núñez (2016), desarrollaron una investigación en Honduras con el objetivo de analizar si el éxito empresarial puede ser explicado a partir del empowerment como herramienta de gestión, fue de alcance explicativo, contaron con una muestra de 120 empresas representados ya sea por el director, gerente, jefes de áreas. Del análisis pudieron concluir que al considerar el empowerment como una herramienta de gestión dentro de las actividades en una organización, existe un incremento de hasta un 70% en la probabilidad de éxito de las empresas. Así mismo, concluyeron que existen otras variables como los ingresos percibidos, el tamaño de la empresa y los años que ésta tiene en el mercado, los cuales son significativos y explican el éxito empresarial.

Por su parte, Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015), realizaron un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. El enfoque fue cuantitativo, correlacional con diseño transversal analítico. Se empleó la encuesta como técnica. La muestra fue conformada por 169 colaboradores. Tras los resultados concluyeron que la comprensión, la ayuda entre compañeros, el entrenamiento, y la perspectiva del futuro como elementos de la socialización organizacional, hace posible que los colaboradores se comprometan con la organización por medio de lazos amicales donde el afecto y el compañerismo provoca que el colaborador sea leal a la organización despertando un sentido de permanencia. De igual forma si la organización ofrece una condición laboral recompensante generando buena expectativa con el empleo y que comunique por todos los medios posibles las diferentes normas, políticas, con ambiente adecuado de trabajo que garantice la interacción e integración traerá como frutos un aumento en el compromiso normativo. Todos estos aspectos deben ser tomados en cuenta para reducir al mismo tiempo la incertidumbre y lograr que la fuerza laboral se multiplique reflejando así un mejor compromiso del equipo para con la organización.

Por otro lado, Ríos, Téllez y Ferrer (2010), quienes realizaron un estudio en Guanajuato-México, sobre el empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes, su objetivo fue explicar cómo se comporta el compromiso organizacional en respuesta al empowerment que muestran los colaboradores. El estudio fue cuantitativo, no experimental y correlacional causal. Se utilizó la encuesta como técnica para el recojo de información sobre una muestra

de 147 participantes. Del análisis se concluyó que el empowerment es un predictor para el compromiso organizacional, donde obtuvieron una distribución F de 9.892, que es el valor esperado de la misma (2.49), rechazando de esa forma su hipótesis; así mismo, las dimensiones del empowerment (competencia, impacto, autodeterminación y significado), generan impactos individualmente en el compromiso organizacional; sin embargo, es el compromiso afectivo el que recibe un mayor impacto.

A nivel nacional se tiene a Rodríguez (2017), quien realizó la investigación: Fundamentos de empowerment en la toma de decisiones de las mypes del sector manufactura de la región sur del Perú, con el objetivo general de conocer los enfoques de empowerment, toma de decisiones, su relación, y propuesta de actividades de empowerment en las Mypes del sector manufactura de la Región Sur del Perú. El enfoque del estudio fue cuantitativo, con un diseño no experimental y tipo descriptivo-correlacional. Se tomó como muestra estadística 220 Mypes, se apoyaron del cuestionario como instrumento para recojo de información, el estudio permitió concluir lo siguiente: existe un bajo nivel de empoderamiento, teniendo como resultado una media de 51,2409. Así mismo, refirió que es de vital importancia tener la ayuda de los directivos de la organización para que se puedan tomar acciones que permitan generar un buen ambiente laboral y por consiguiente incentive el empowerment.

Por su parte, Tapia (2016), realizó un estudio sobre el capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno, su objetivo fue determinar cómo impulsa el capital intelectual en la calidad del servicio que ofrece la municipalidad. El enfoque fue cuantitativo y tipo no experimental, correlacional y multivariado. Tuvieron a 383 colaboradores como muestra y se empleó la encuesta estructurada y revisión documental para el recojo de información. Del análisis se llegó a concluir que el capital intelectual influye de forma sustancial en el nivel de calidad y satisfacción del usuario; sin embargo, los usuarios sienten que la gestión del capital humano no es adecuada ya que se muestra demasiada indiferencia y apatía cuando se les atiende, ejerciendo de esta forma una influencia negativa hacia los usuarios. Por otro lado, se evidencio que el capital estructural tiene poca influencia en la satisfacción de los usuarios, por lo que la buena gestión del mismo, podría llegar a

ser un factor importante para conseguir usuarios satisfechos. Se concluyó también que el capital de gerencia ejerce una influencia negativa en la satisfacción puesto que existe rechazo constante en el contacto con el público, por lo que el buen manejo de este capital generará buen nivel de satisfacción del usuario.

Seguidamente pasamos a estudiar las variables de investigación, así tenemos el capital intelectual (CI) como primera variable independiente ( $X_1$ ). Para lo cual fue imprescindible mencionar a dos autores que son considerados como los pioneros de la materia, Edvinsson y Malone (1999), explicaron a través de una metáfora el concepto del CI, refirieron que la organización debe ser considerado como un ser vivo, para lo cual es comparado con un árbol, en donde el organigrama, los informes que se presentan de forma anual, afiches institucionales, estados financieros y otros documentos son considerados como el tronco, las ramas y las hojas.

Lo importante para invertir es que este árbol tenga fruta madura lista para su cosecha. Sin embargo, el creer que el árbol completo está constituido solo por la parte visible es caer en un error ya que más de la mitad del árbol está conformado por sus raíces (parte oculta). Si bien es cierto que la fruta, el aroma y el color de la hoja representan en ese instante la salubridad del árbol, comprender lo que ocurre en su raíz es la forma más efectiva de conocer la salubridad del árbol y saber su estado en un largo plazo, ya que una plaga, un parásito o un hongo que acaba de nacer bajo tierra, podría quitar la vida a ese árbol que luce lleno de vida y salud (Edvinsson y Malone, 1999).

Esto es aplicable a toda organización, si solo nos interesa los resultados y no prestamos atención a los valores ocultos, en un largo plazo, la organización podría desaparecer o generar poca productividad, bajo desempeño o escaso compromiso de los colaboradores. Así mismo, Edvinsson y Malone (1997), definieron que el capital intelectual es toda pertenencia en cuanto a conocimientos, tecnología, experiencia, relación con los clientes y destrezas profesionales que hacen que la empresa cuente con ventaja competitiva en el mercado.

En ese mismo sentido, Chen, Wang y Sun (2012), manifestaron que el capital intelectual se considera valioso y pasó a ser un tema muy importante como resultado del surgimiento de la nueva economía, llamada también la economía del conocimiento, ha cambiado la forma de atender al activo intangible que poseen las

instituciones, así como la manera en que se gestionan ya que hoy en día estos activos intangibles cobran una mayor importancia que los activos de carácter tangible.

Por su parte, Xianfu (2019), definió al capital intelectual como la suma de los activos de conocimiento que posee o controla una empresa, el cual contribuye a la creación de ventajas competitivas duraderas que genera un alto valor, así mismo señala que la creación de alto valor diferencia el capital intelectual de los activos intangibles generales, y enfatiza que el capital intelectual es más que un solo activo.

Más adelante Nejari y Aamoum (2020), afirmaron que el capital intelectual es un activo intangible de las organizaciones e incluye conocimiento, habilidades, experiencias, datos, propiedad intelectual, bases de datos, procedimientos, cultura organizacional, entre otros, y puede clasificarse como humano, relacional, estructural y social, a través del cual la gerencia puede generar innovación y ventajas competitivas sostenibles que impactan en el desempeño del empleado, la empresa y la sociedad.

Debido a las diferentes perspectivas de investigación sobre el capital intelectual, los académicos nacionales y extranjeros tienen diferentes puntos de vista sobre los elementos constitutivos del capital intelectual. Hay principalmente dualismo y trilateralismo (Xianfu, 2019). El dualismo sostiene que el capital intelectual consta principalmente del capital estructural y humano; mientras que el trilateralismo sostiene que consta de tres tipos de capitales, que son el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

Se considera al capital intelectual como un elemento que se encuentra integrado por varios activos de carácter intangible, los cuales han sido constituidos por diversos autores empleando enfoques en función a su propia experiencia teórica y práctica, no obstante, en los últimos años se llegó a consensuar de cierto modo que el capital intelectual se encuentra integrado por tres elementos, los cuales son el capital humano, el capital relacional y el capital estructural (Sánchez, Melián y Hormiga, 2007). Estos tres elementos serán tomados como dimensiones de la variable de estudio (capital intelectual), el cual pasamos a explicar cada una de ellas.

A la primera dimensión, el capital humano, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos lo definió de manera amplia como la suma

de la habilidad y la aptitud propia del ser humano, como también el total de aprendizaje y calificación que va obteniendo en la capacitación y educación. Sin embargo, en el ámbito de los negocios, se definió el capital humano de una forma más precisa al considerarlo como la aptitud y calificación que poseen los equipos de trabajo y que son empleados para lograr el éxito organizacional o empresarial en el que laboran (OECD, 2007).

Así mismo, Wang, Z., Wang, N. y Liang (2014), mencionaron que el capital humano está integrado en los empleados y es la suma de la competencia, el conocimiento, la experiencia y habilidades de los colaboradores el cual representa el almacenamiento o stock de los conocimientos con que cuenta una institución para alcanzar ciertos objetivos. Por su parte, Tarus, y Sitienei (2015), incluyeron al liderazgo como factor que enciende el poder de las personas para mostrar su potencial en la organización, como la capacidad de asimilar y generar nuevas innovaciones. Así mismo, Bermúdez y Hernández (2019), consideraron como indicadores del capital humano a la satisfacción de los colaboradores, el trabajo en equipo, entre otros.

Bontis (2007), consideró que el capital humano es uno de los elementos centrales del capital intelectual y es un recurso crítico en muchas industrias. Es de conocimiento común que a medida que las personas adquieren más educación y capacitación durante toda su vida, el capital humano impulsa la generación de servicios y productos nuevos que van acompañado de innovaciones en el mercado.

El capital humano guarda su importancia al ser el punto de partida para generar nuevas estrategias e innovación, sin importar el tipo de organización, siempre y cuando se cuente con personal calificado que desee colaborar por medio de lluvias de ideas, compartiendo los mismos ideales, siendo capaz de adaptarse al cambio, mejorando la habilidad que posee o desarrollando nuevos clientes potenciales en el pequeño libro de un representante de ventas (Bontis, 1998).

Por otro lado, como segunda dimensión se tiene el capital estructural, que a decir de Borrás y Campos (2018), constituye el total de activos intangibles que guarda estrecho vínculo con la infraestructura, la innovación, la cultura organizacional y procesos que contribuyen al logro de objetivos y así mismo a la generación de ventajas competitivas duraderas; mientras que Bermúdez y Hernández (2019), incluyen también dentro del capital estructural a los planes de

trabajo, los mecanismos y tecnologías de comunicación dentro de la organización, entre otros.

Kalkan, Bozkurt y Arman (2014), consideraron que el capital estructural incluye todos los depósitos de conocimiento no humanos en las organizaciones que contiene la base de datos, la estructura organizacional traducido en el organigrama, manuales de procedimientos, rutinas, estrategias y todo elemento que tenga un valor superior para la organización en comparación a su valor material.

La tercera dimensión es el capital relacional, Borrás y Campos (2018), mencionaron que el capital relacional se concibe como la sumatoria del activo intangible proveniente de la relación estable con las partes externas (stakeholders), con vínculo a las actividades de la organización para realizar intercambios de información, servicio o producto que crean ventajas competitivas; mientras que Bermúdez y Hernández (2019), incluyen también dentro del capital relacional aspectos como la satisfacción de los clientes, la reputación organizacional, alianzas con instituciones, entre otros.

Así mismo, Ali y Affes (2013) y Joia (2001), concordaron en sus estudios al mencionar que el capital relacional captura la comprensión del canal que existe en el mercado, la relación tanto con el cliente como con los proveedores, así como el conocimiento de las redes gubernamentales o industriales y otros socios principales involucrados.

Así también tenemos el empowerment como segunda variable independiente ( $X_2$ ). Wilson (2004), definió que el empowerment es un término que puede atraer a varias personas ya que les brinda algo que no se puede palpar pero que es capaz de realizar cambios en sus vidas, haciendo que tengan control sobre su entorno y de sí misma, expandiendo la posibilidad de conseguir un nivel más alto de satisfacción y logro personal.

Newstrom (2011), definió el empowerment como el facultamiento y es todo proceso a fin de otorgar autonomía a los colaboradores brindándoles toda información necesaria para que puedan controlar aquellos componentes que ejercen influencia en su desempeño. Así mismo otorga a los empleados la potestad de combatir con aquellas situaciones que generen inconvenientes o problemas en el mismo momento en que ejecuta su tarea a fin de conseguir los objetivos organizacionales y personales.

Louise y booth (2004), consideraron que el empowerment implica la redistribución del poder y las responsabilidades de toma de decisiones, generalmente a los empleados, donde anteriormente dicha responsabilidad y autoridad era un privilegio de la gerencia. Basado en las suposiciones de que las habilidades y destrezas de los empleados son frecuentemente subutilizadas, el empoderamiento es un intento de darles a los empleados y gerentes de nivel inferior más control sobre su situación.

Narayan (2002), de forma amplia refirió que el empowerment es dar libertad al individuo para que pueda elegir, decidir y actuar en función a su propia creencia, el cual representa un mayor control de los recursos que dispone.

Por su parte, Koontz, Weihrich y Cannice (2012), definieron el empowerment como la delegación del poder de decisión; vale decir, que los colaboradores cuenten con la potestad de decidir sin la necesidad de pedir autorización a su jefe inmediato. Esta idea se justifica ya que el colaborador que se encuentra más cerca a la tarea es el más capaz para decidir y dar solución al problema que se presente, siendo para ello necesario tener capacitación e información previa. Así mismo, se requiere que todos los colaboradores se hagan responsables de sus acciones y funciones. El poder otorgado a los colaboradores debe ser igual a la responsabilidad ( $P=R$ ), si dicho poder fuese más alto que la responsabilidad, haría que el colaborador actúe de forma autocrática al no hacerse cargo de su acción; y si el poder fuese menor, causaría frustración en el colaborador puesto que no contaría con el poder suficiente al momento de ejecutar sus tareas del cual es responsable.

Para efectos de este estudio, se tomó como dimensiones del empowerment lo propuesto por Blanchard, Carlos y Randolph (2006), quienes establecieron que existen tres claves para hacer efectivo el proceso de facultar a los colaboradores, los cuales son: compartir información con todos, crear autonomía por medio de fronteras y reemplazar la jerarquía con equipos.

Para la primera clave, Blanchard et al. (2006), manifestaron que se debe compartir información con todos los colaboradores sobre la situación real de la organización, aspectos como la utilidad, el desperdicio, el presupuesto, la productividad, el desempeño, etcétera. Sin embargo, los gerentes o directivos no lo hacen por la creencia de que se caería en anarquía. Para que la primera clave haga

efecto es necesario el cambio de mentalidad que debe empezar en la misma gerencia. El no compartir la información hace que los empleados se sientan fuera del equipo y empiecen hacer conjeturas y cavilaciones aludiendo que no existe confianza en ellos; es por ello la importancia de difundir toda la información para que actúen de manera responsable y se dirijan ellos mismos y tomen decisiones más acertadas, con el manejo de la información podrán innovar y buscar nuevas formas de realizar las cosas generando beneficios enormes para la organización.

Por su parte Pérez y Coutín (2005), manifestaron que la información y la organización van de la mano, al referir que la existencia de la organización no sería posible sin la información, más si se tiene en cuenta que el crecimiento económico obedece en gran medida al manejo del conocimiento y la información, acompañado de los altos avances en tecnología y comunicación. Así mismo mencionó que la información lo es todo, una suma de datos que al interrelacionarse permite informarnos a cerca de un hecho o cualquier acontecimiento que ocurre en la realidad que suministra dominio que facilita la toma de decisiones. De igual modo Charry (2018), manifestó que una organización podría llegar al fracaso sin una buena gestión de la comunicación interna, refiriendo también que, un saludo, el conversar, el estar sentado, son aspectos que comunican.

Para la segunda clave, crear autonomía por medio de fronteras, Blanchard et al. (2006), determinaron que los colaboradores deben aprender una nueva forma de pensar y trabajar juntos, para lo cual deben existir directrices que los guíen y no caigan en los viejos hábitos, para ello las fronteras ayudan a canalizar la energía a una sola dirección y genera seguridad entre sus integrantes. Se debe crear autonomía dando a conocer el propósito de la organización, los papeles o roles y la estructura organizacional. Así mismo, en este proceso la fijación de objetivos debe ser clara y su entendimiento debe ser verificada constantemente, los objetivos claros enfocan las energías. Para que los colaboradores se sientan empoderados y se desempeñen bien deben estar seguros de lo que su cargo les exige y comprender que su aporte es un factor decisivo para el cumplimiento general de los objetivos organizacionales, y una vez cumplido los objetivos, la gerencia debe reconocer y de ser posible recompensar los logros obtenidos.

Al respecto, la autonomía en el trabajo según Smith (2016, citado en Faya, Venturo, Herrera y Hernández, 2018), es la capacidad que poseen los



colaboradores para controlar su contexto laboral, el cual se ajustará a la situación y organización en la que se encuentre; así mismo, Faya et. al. (2018), mencionaron que la autonomía podría resultar como un factor importante en relación al estrés, ya que dicha autonomía aumentaría la capacidad del colaborador para influir en su entorno laboral, brindándole, por ejemplo, la posibilidad de modificar el orden de las actividades que realiza, la forma de trabajo, las fechas de sus vacaciones o tomando ciertas decisiones de la organización.

Por otro lado, la tercera clave es reemplazar la jerarquía con equipos, Blanchard et al. (2006), establecieron que consiste en romper el viejo esquema de la jerarquía tradicional, eliminando la comunicación en un solo sentido, se debe hacer que la comunicación sea más fluida y las decisiones no se tomen solamente en la gerencia, sino más bien se deben escuchar y aceptar las recomendaciones de los equipos de trabajo. Los directivos deben apoyar e incentivar el empowerment, haciendo que los colaboradores realicen gran parte de actividades que normalmente ejecutaban las gerencias, todos los colaboradores deben tener la disposición para laborar en equipos auto dirigidos, tomar decisiones y ponerlas en marcha sin importar el orden jerárquico donde se encuentren, cada equipo planeará, organizará, dirigirá y controlará las tareas que les competen. El líder vigoroso debe ayudar y guiar a que los colaboradores dirijan su propio trabajo, para ello los gerentes deben convertirse en facilitadores y entrenadores; por otro lado, se mejoría la imagen de la organización.

Por último, tenemos el compromiso organizacional como la variable independiente (Y), para lo cual citamos a Robbins, Deceno y Coulter (2013), quienes lo definieron como el grado al cual el colaborador se siente identificado con su institución y con sus metas, y siente el anhelo de permanecer en su organización. El compromiso del empleado se da cuando el empleado está conectado, satisfecho y muestra entusiasmo hacia su empleo. Los empleados altamente comprometidos se sienten profundamente conectados y apasionados con su trabajo. Los empleados con falta de compromiso cumplen con lo básico, pero muestran gran desinterés. Se presentan a trabajar, pero no muestran energía ni entusiasmo por su labor.

Sin embargo, para poder entender el término compromiso y cómo repercute en el ámbito laboral es imprescindible mencionar y entender el término motivación,

ya que, si un colaborador se encuentra motivado se sentirá satisfecho y por consiguiente estará comprometido con su organización incrementando sustancialmente su productividad encaminándose así al logro de objetivos organizacionales.

Es así que Robbins y Judge (2013), manifestaron que son cuatro teorías que fundamentan el origen de la motivación y que los gerentes aún lo ponen en práctica, estas son, en primer lugar, la jerarquía de necesidades de Maslow (1991), donde propuso cinco niveles de necesidades, a) fisiológicas, principalmente involucra el hambre y sed, como necesidad corporal básica; b) seguridad, donde el individuo busca estar a salvo de daños y peligros de índole física o emocional; c) sociales, donde se busca lazos amicales, de aceptación y pertenencia en los grupos sociales; d) estima, el individuo busca autonomía, logro, respeto propio, así como también el status y reconocimiento, y e) autorrealización, el cual es la máxima realización personal como desarrollo y crecimiento. A partir de ello Maslow estableció que, si se quería tener motivado a un individuo, se tenía que saber a qué nivel o jerarquía corresponde esa necesidad para satisfacerla en el mismo orden que fueron mencionadas, hasta llegar al último nivel.

En segundo lugar, se tiene la teoría de McGregor (2006), denominada “X” y “Y”, donde el tipo de motivación que el gerente oriente a sus colaboradores estará en función al tipo de teoría que adopte. La teoría “X” sostiene que el trabajador no acepta responsabilidades y se niega a trabajar, por lo tanto, tiene que ser dirigido, supervisado y hasta obligado para hacerlo; por otro lado, la teoría “Y” sostiene que el trabajador es responsable y le gusta el trabajo por naturaleza, en esta teoría el gerente supone que para maximizar la motivación es necesario que las decisiones se tomen de manera participativa, donde se desafíe al trabajador y se propicie la relación grupal.

En tercer lugar, se tiene la teoría de los dos factores de Herzberg, el cual fue desarrollado en compañía de sus colegas en el año 1960, fue llamada también la teoría de motivación e higiene. Los factores motivadores guardan relación con el sentimiento positivo que siente el colaborador hacia su trabajo y su puesto, el cual surge de factores intrínsecos que el mismo sujeto experimenta en función al logro, la responsabilidad, la autonomía y el reconocimiento de su trabajo, y se relaciona con la satisfacción laboral. Por otro lado, los factores de higiene o extrínsecos, son

las políticas, la supervisión, el salario, las condiciones de trabajo, entre otros; y está asociado al sentimiento negativo del trabajador con su puesto o trabajo que guarda relación con la insatisfacción laboral; así mismo se estableció que si se eliminan estos factores extrínsecos no necesariamente generará motivación, se calmará al trabajador, pero no lo motivará (Hellriegel y Slocum, 2009).

La cuarta teoría corresponde a la teoría de las necesidades de McClelland planteado en el año 1961, el cual se fundamenta en tres necesidades las cuales son: a) necesidad de logro, que está orientado a lograr el éxito, donde el principal estimulante es el de sobresalir por encima de estándares establecidos, o haciendo mejor el trabajo que otros; b) necesidad de poder, el cual consisten en conseguir un objetivo haciendo que los demás colaboradores se comporten de una determinada manera, de tal forma que no se lograría el objetivo si lo hicieran de otra manera, el motivador es el de influir en los demás, el de tener poder; y c) necesidad de afiliación, donde el aspecto motivador es el de ser aceptado y mantener relaciones amicales con actitud positiva (Robbins y Judge, 2013).

Por su parte, Mowday, Porter y Steers (1982), manifestaron que no existe un consenso real con respecto a la definición del compromiso organizacional, sin embargo, resaltaron tres enfoques, que han sido presentados por Etzioni (1961), Kanter (1968) y Staw y Salancik (1977), a fin de mostrar la naturaleza del problema.

Etzioni (1961), argumentó que el poder o la autoridad que las organizaciones tienen sobre los individuos se basa en la naturaleza de la participación de los empleados en la organización. Esta participación o compromiso puede tomar una de tres formas: (a) participación moral, el cual representa una orientación positiva y de alta intensidad hacia la organización que se basa en la internalización de los objetivos, valores y normas de la organización y en una identificación con autoridad; (b) participación calculadora, representa una relación de menor intensidad basada en un intercambio racional de beneficios y recompensas que se da entre los colaboradores y la organización; y (c) participación alienante, que es una orientación negativa que se encuentra en las relaciones de explotación, que generalmente se encuentra en situaciones donde el comportamiento individual está severamente limitado.

Kanter (1968), argumentó que el compromiso de los colaboradores dependerá de las diferentes condiciones que se les presente. Definió tres tipos: a)

compromiso de continuidad, es causada por exigir a los miembros que hagan sacrificios personales para el funcionamiento de la organización, para que les resulte costoso o difícil salir, de esta forma llegarán a sentir que han sacrificado tanto por la organización que deben mantenerse en ella; b) compromiso de cohesión, el cual consiste en generar lazos de confraternidad con el colaborador a fin de provocar mayor compromiso e identidad; y c) el compromiso de control, el cual es el apego de un miembro a las normas de la organización que configuran el comportamiento en las direcciones deseadas ya que es una guía para desenvolverse conjuntamente con sus valores personales.

Staw y Salancik (1977), vieron el compromiso organizacional en términos de una identificación sólida y participación en la organización provocada por una variedad de factores; y un compromiso visto en términos de costos invertidos en la organización que vinculan al individuo irrevocablemente a la organización.

Sin embargo, a modo de conveniencia las dimensiones del compromiso organizacional fueron estudiadas según lo propuesto por Meyer y Allen (1991), quienes establecieron que el compromiso organizacional está compuesto por tres componentes, los cuales son: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. Común a estos tres componentes es la opinión de que el compromiso es un estado psicológico el cual determina la relación del empleado con la organización, y que puede influir en la decisión de permanecer o suspender el vínculo con la organización

El compromiso afectivo se refiere al sentido de identificación y apego emocional que un empleado siente hacia la organización, aquellos colaboradores que tengan un compromiso afectivo fuerte seguirán laborando en la organización porque así lo desean (Meyer y Allen, 1991).

Por su parte, Arciniega (2002), y Robbins y Judge (2009), concordaron al referir que el compromiso afectivo es más emocional y se da cuando el trabajador siente que sus valores y los de la empresa se dirigen en la misma dirección y en sincronía, demuestra orgullo de permanecer en la organización, así mismo se preocupa cuando algo marcha mal, y feliz cuando todo marcha bien, es por ello que podrían trabajar más de lo que está normado. Para que el colaborador demuestre alto índice de compromiso afectivo es necesario que se le proporcione autonomía.

El compromiso de continuidad hace referencia a la conciencia que tienen los colaboradores en función al costo asociado con la salida de la organización (Robbins y Judge, 2009). En el compromiso continuo el colaborador siente que depende de la organización y necesita permanecer en ella, en cierta medida es bueno que exista en la organización, pero si se muestra en alto grado y se combina con un escaso compromiso afectivo podría ser malo para la organización (Rios, Pérez, Sánchez, y Ferrer, 2017).

Así mismo, Suzuki y Hyunkang (2020), en relación al compromiso continuo, sostuvieron que la falta de alternativas de empleo también aumenta el costo percibido asociado con la partida de la organización. Cuantas menos alternativas viables estén disponibles para los empleados, mayor será su compromiso de continuidad con su empleador actual. Argumentaron también que varias políticas de gestión del talento humano basadas en sistemas cerrados como la regla de antigüedad, los beneficios de los empleados, como el fondo de jubilación y los planes de atención médica superiores, y el conocimiento y las habilidades específicas del sector público producen un mayor sentido de obligación en los funcionarios públicos permanecer en su organización.

Finalmente, el compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar el empleo. Los empleados con un fuerte nivel de compromiso normativo sienten que deben permanecer con la organización (Meyer y Allen, 1997).

De igual forma Arciniega (2002), y Robbins y Judge (2009), concordaron al mencionar que el compromiso normativo es cuando el colaborador experimenta un alto sentimiento de obligación por continuar en la organización que trabaja actualmente, mostrando lealtad a su institución en forma de agradecimiento por la recompensa u oportunidad que en algún momento fue valorada de manera intensa; el colaborador siente deuda con su organización.

En la misma dirección de lo mencionado anteriormente, y a modo de conclusión, se tiene a Baez, Zayas, Velázquez y Lao (2019), quienes de manera sucinta afirmaron que los colaboradores de una organización continúan comprometidos con su institución porque así lo quieren y/o desean ya que el personal tiende a tomar su propia decisión sobre si les gustaría permanecer en una organización (compromiso afectivo), porque lo necesitan o por cuestiones financieras (compromiso continuo), o porque sienten el deber, una gran

responsabilidad con la compañía u obligación de hacerlo (compromiso normativo). Una vez que ya no existe el vínculo emocional de un empleado con su lugar de trabajo, tienden a irse a otro trabajo en lugar de quedarse para cualquier otro propósito (Giao, Vuong y Tung, 2020).

Por lo tanto, un trabajador comprometido permite que la organización se enfoque en conseguir los objetivos prestando atención al desempeño en vez de preocuparse por actitudes que podrían causar conflictos y confrontaciones (Dávila y Troncoso, 2018).

En opinión de algunos expertos, se concluye que el compromiso organizacional es la confianza mostrada por el empleado hacia su organización, donde siente que se ha fusionado con todos los valores relacionados con la institución, tiene una alta lealtad y está dispuesto a esforzarse por lograr los objetivos organizacionales.

### III. METODOLOGÍA

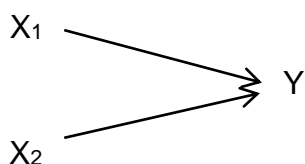
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Por su finalidad, este trabajo fue de tipo básica, a decir de Sierra (2008), una investigación es básica cuando su fin es mejorar el conocimiento científico, en donde se toma como referencia otras investigaciones. De este modo, nuestra investigación servirá como base para una futura investigación; es así que con nuestro estudio se pretendió, a partir de las referencias, adaptar el estudio de las variables a un nuevo contexto de investigación, específicamente en la UGEL de Yungay, para posteriormente servir de referencia a otros trabajos que tengan las mismas variables de estudio.

Por el alcance de la investigación fue descriptiva y explicativa, descriptiva porque se describió la problemática, las cualidades del objeto de estudio y los resultados obtenidos; y explicativa porque se determinó cómo las variables independientes (capital intelectual, empowerment) influyeron en la variable dependiente (compromiso organizacional), es decir la causa y efecto entre variables (Bernal, 2010).

Según el diseño fue no experimental con corte transversal ya que las variables no fueron modificadas y el recojo de la información fue en un único momento (Bernal, 2010).

A continuación, se presenta el esquema del diseño multivariable de la investigación:



Dónde:

X <sub>1</sub> : Variable independiente	: capital intelectual
X <sub>2</sub> : Variable independiente	: empowerment
Y: Variable dependiente	: compromiso organizacional

—————> Influencia

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, ya que para realizar la prueba de hipótesis se recogieron y analizaron los datos, el cual respondió a una medición numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **3.2. Variables y operacionalización**

El estudio presentó como variables independientes al capital intelectual ( $X_1$ ) y el empowerment ( $X_2$ ), mientras que la variable dependiente fue el compromiso organizacional ( $Y$ ); mencionadas variables son detallados en el anexo N° 5.

### **3.3. Población, muestra, muestreo**

#### **Población**

Arias (2006), manifestó que la población es un conjunto infinito o finito de elementos que comparten cualidades; es así que las conclusiones de la investigación alcanzaron a cada integrante. Para nuestro estudio la población estuvo compuesta por 62 colaboradores de la UGEL Yungay, el cual representó el total de la población.

#### **Criterio de inclusión**

Se incluyó a todos los colaboradores de la UGEL Yungay.

#### **Criterio de exclusión**

Se excluyó aquellos colaboradores que finalizaron su vínculo laboral con la UGEL Yungay, en el mes de setiembre.

#### **Muestra**

Arias (2006), manifestó que la muestra es extraída de la población, el cual es una parte representativa de la misma. A efectos de esta investigación se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, arrojando un total de 54 colaboradores; así mismo, dado la naturaleza de la población se determinó por estratos, mediante una fracción constante ( $F_h$ ). Ver anexo 6 para el cálculo de la aplicación de la fórmula.



Tabla 1

*Muestra estratificada*

Número	Áreas de la organización	Población	Fh	Muestra estratificada
1	Dirección	7	0.86297062	6
2	Gestión administrativa	19	0.86297062	16
3	Gestión institucional	8	0.86297062	7
4	Gestión pedagógica	26	0.86297062	22
5	Órgano de control institucional	2	0.86297062	2
Total		62		54

*Nota:* Elaboración propia.

### **Muestreo**

El muestreo fue probabilístico, dado que para determinar la muestra se empleó la probabilidad con cálculos estadísticos y/o matemáticos (Arias, 2006). Quiere decir que cada uno de los colaboradores tuvo la probabilidad de ser seleccionado.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnicas**

La técnica de investigación es la manera o el proceso específico mediante el cual se recoge la información (Arias, 2006). Para nuestro estudio se empleó la encuesta.

#### **Instrumentos**

A decir de Arias (2006), un instrumento de recolección de datos es cualquier medio digital o físico que se emplea para conseguir, almacenar o registrar información. En nuestro estudio se empleó el cuestionario para recolectar la información.

Por otro lado, la validez del instrumento fue por medio de cinco juicios de expertos que contaron con el grado de doctor, para lo cual se les extendió un ejemplar de cada instrumento, quienes a través de su pericia evaluaron si los ítems fueron pertinentes, relevantes y claros, y si guardaron concordancia con las dimensiones y las variables de estudio. El resumen de validez se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 2

*Juicio de expertos de las variables*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctora	Alvarado Silva Haydée Luz	Suficiencia
2	Doctor	Groberti Alfredo Medina Corcuera	Suficiencia
3	Doctora	Luz Elizabeth Vergaray Charra	Suficiencia
4	Doctor	Saenz Perez Pedro Eduardo	Suficiencia
5	Doctora	Dora Lourdes Ponce Yactayo	Suficiencia

*Nota:* Certificados de validez (Anexo N° 8).

Así mismo, la confiabilidad del instrumento se realizó bajo el Alfa de Cronbach, para lo cual se aplicaron los cuestionarios a una muestra piloto de 20 colaboradores que contaron con características similares a la muestra de estudio. Palella y Martins (2012), determinaron que un instrumento presenta confiabilidad de magnitud “Muy Alta”, cuando el coeficiente de confiabilidad se encuentra en un rango de 0,81 a 1,00. A partir de ello, los instrumentos fueron confiables; el resumen de confiabilidad se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

*Confiabilidad de los instrumentos de medición*

Variable	N° de ítems	Coeficiente de confiabilidad (Alfa de Cronbach)
X1: Capital Intelectual	44	0.870
X2: Empowerment	26	0.847
Y: Compromiso Organizacional	18	0.828

*Nota:* Prueba piloto (Anexo N° 8).

### 3.5. Procedimiento

Para la recolección de la información, en primer lugar, se contó con el visto bueno o aceptación de la dirección de la UGEL Yungay, posteriormente a través de una

pequeña sensibilización se procedió aplicar los cuestionarios a la muestra de estudio.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Una vez recopilada la información, los datos fueron analizados con la ayuda de los programas SPSS 25 y el Excel 2016, para lo cual se ordenaron y tabularon los datos cuyos resultados fueron presentados en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos el cual facilitó la interpretación y comprensión de los mismos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se cumplió con todas las directrices establecidas por la universidad, siendo así que la información que se presentó fue relevante y de calidad. En cuanto a los aspectos éticos es importante mencionar que se informó a los colaboradores de la UGEL Yungay sobre el objetivo de la investigación, de igual forma, se respetó el anonimato en la recolección de los datos y los resultados que se obtuvieron fueron tratados específicamente con fines académicos. Por otro lado, toda la información registrada fue citada y referenciada, vale decir, se respetó el derecho de autor, sin embargo, para poder ver el nivel de similitud con otros estudios, el trabajo fue sometido al programa turnitin.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos por variables

#### Resultados descriptivos de la variable independiente X<sub>1</sub>: Capital intelectual

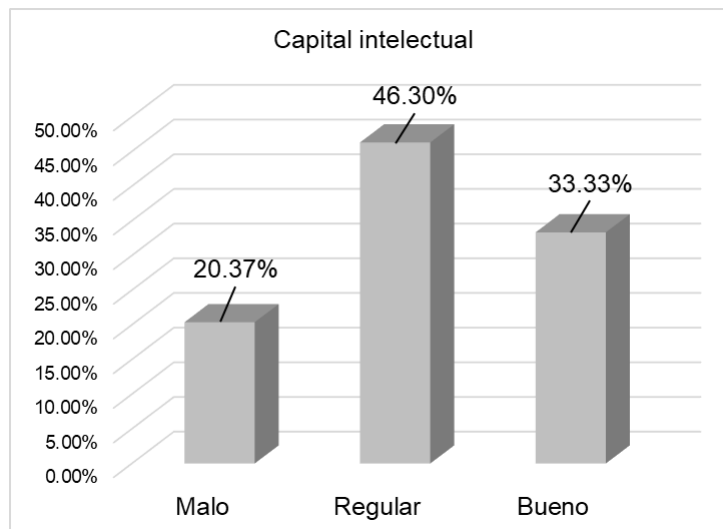


Figura 1. Descripción de los resultados del capital intelectual.

En la figura 1, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 46.30% señalaron que el capital intelectual se encuentra en un nivel regular, mientras que un 33.33% indicaron un nivel bueno y el 20.37% manifestaron que se encuentra en un nivel malo.

#### Resultados descriptivos de las dimensiones del capital intelectual

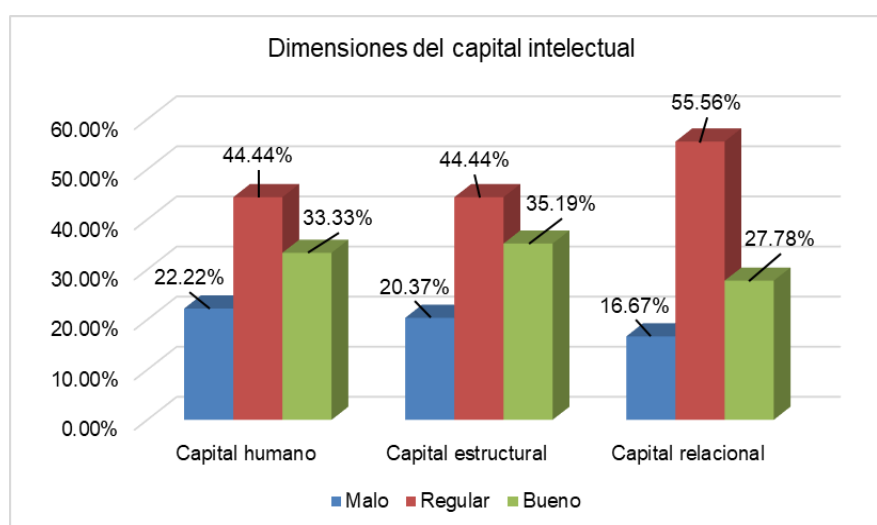


Figura 2. Descripción de los resultados de las dimensiones de capital intelectual.

En la figura 2, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 44.44% señalaron que el capital humano se encuentra en un nivel regular, mientras que un 33.33% indicaron un nivel bueno y el 22.22% manifestaron un nivel malo. Con respecto al capital estructural, el 44.44% señalaron que se encuentra en un nivel regular, mientras que el 35.19% indicaron un nivel bueno y el 20.37% un nivel malo; por otra parte, en el capital relacional se encontró que el 55.56% de los colaboradores señalaron que se encuentra en un nivel regular, mientras que el 27.78% indicaron un nivel bueno y el 16.67% un nivel malo.

### Resultados descriptivos de la variable independiente X<sub>2</sub>: Empowerment

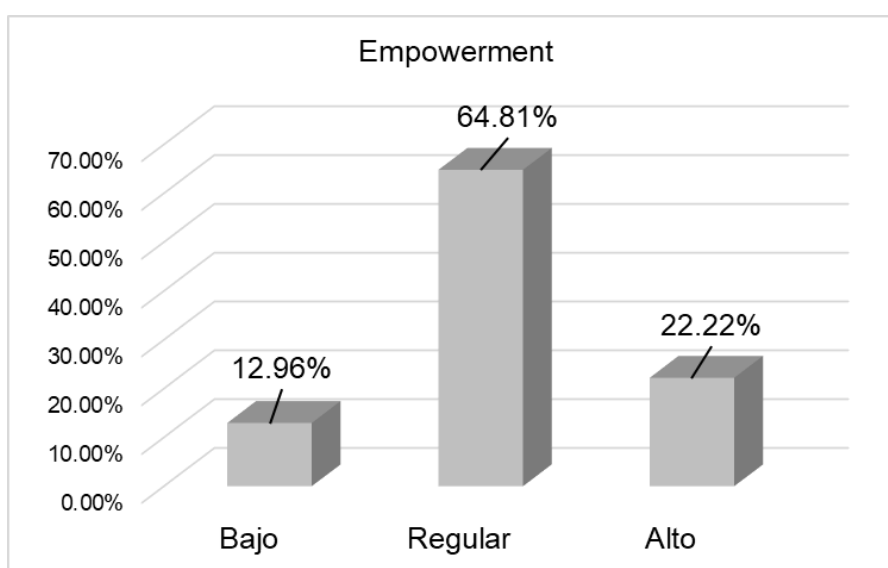


Figura 3. Descripción de los resultados del empowerment.

En la figura 3, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 64.81% señalaron que el empowerment se encuentra en un nivel regular, mientras que un 22.22% indicaron un nivel alto y el 12.96% manifestaron que se encuentra en un nivel bajo.

## Resultados descriptivos de las dimensiones del empowerment

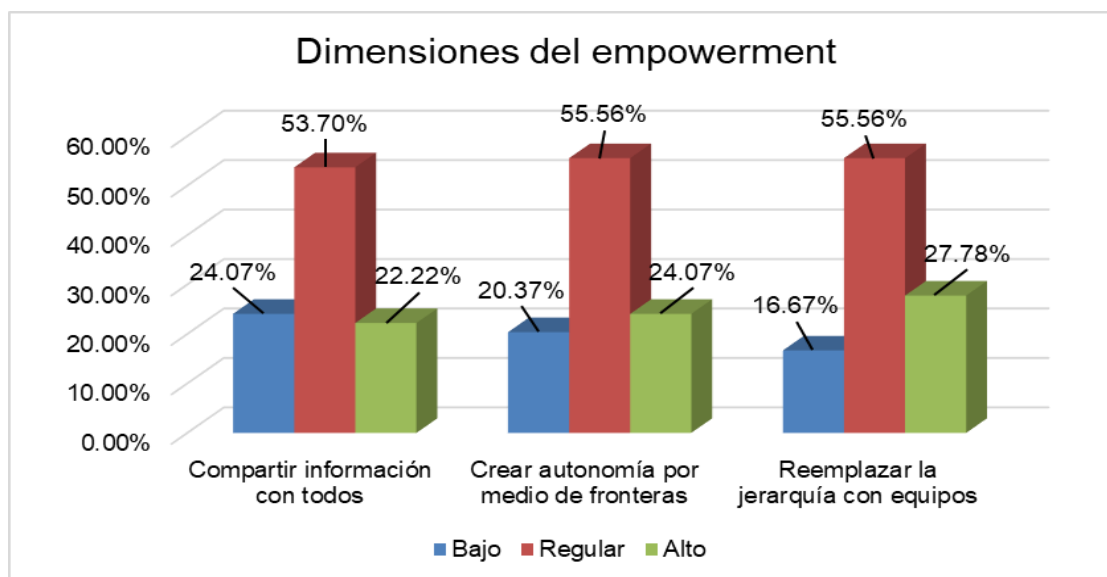


Figura 4. Descripción de los resultados de las dimensiones del empowerment.

En la figura 4, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 53.70% señalaron que la dimensión compartir información con todos, se encuentra en un nivel regular, mientras que un 24.07% indicaron un nivel bajo y el 22.22% manifestaron un nivel alto. Con respecto a la dimensión crear autonomía por medio de fronteras, el 55.56% señalaron que se encuentra en un nivel regular, mientras que el 24.07% indicaron un nivel alto y el 20.37% un nivel bajo; por otra parte, en la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos, se encontró que el 55.56% de los colaboradores señalaron que se encuentra en un nivel regular, mientras que el 27.78% indicaron un nivel alto y el 16.67% un nivel bajo.

## Resultados descriptivos de la variable dependiente Y: Compromiso organizacional

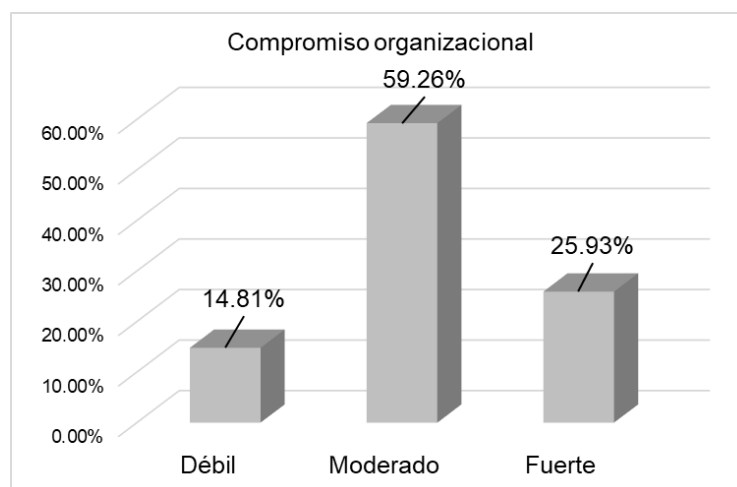


Figura 5. Descripción de los resultados del compromiso organizacional.

En la figura 5, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 59.26% señalaron que el compromiso organizacional se encuentra en un nivel moderado, mientras que un 25.93% indicaron un nivel fuerte y el 14.81% manifestaron que se encuentra en un nivel débil.

## Resultados descriptivos de las dimensiones del compromiso organizacional

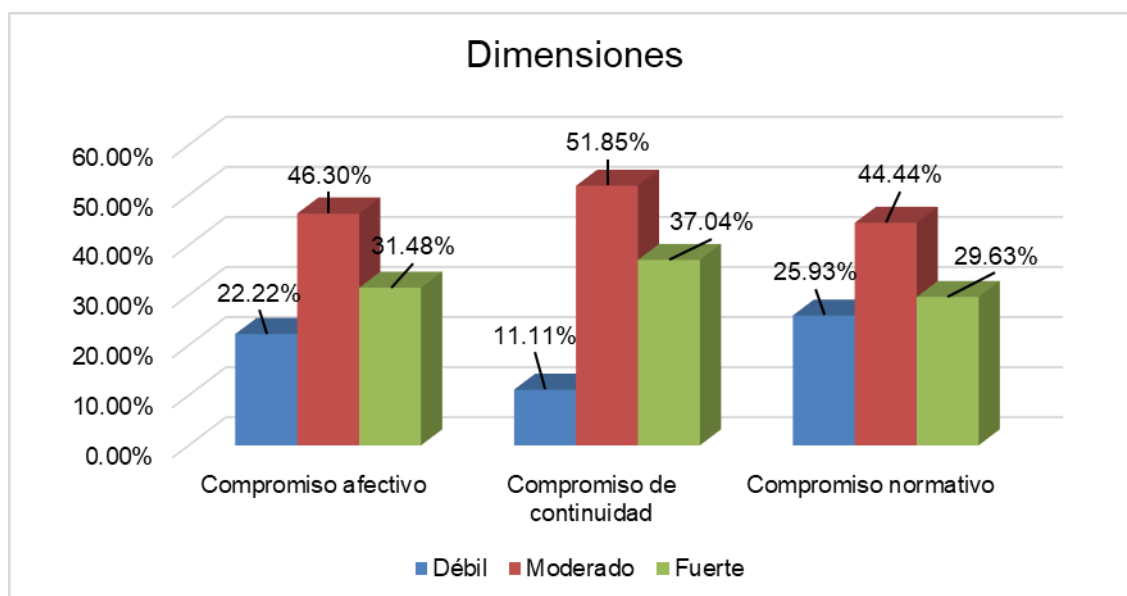


Figura 6. Descripción de los resultados de las dimensiones del compromiso organizacional.

En la figura 6, se observó que de 54 colaboradores que conformaron el total de la muestra, el 46.30% señalaron que el compromiso afectivo se encuentra en un nivel moderado, mientras que un 31.48% indicaron un nivel fuerte y el 22.22% manifestaron un nivel débil. Con respecto al compromiso de continuidad, el 51.85% señalaron que se encuentra en un nivel moderado, mientras que el 37.04% indicaron un nivel fuerte y el 11.11% un nivel débil; por otra parte, en el compromiso normativo, se encontró que el 44.44% de los colaboradores señalaron que se encuentra en un nivel moderado, mientras que el 29.63% indicaron un nivel fuerte y el 25.93% un nivel débil.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### Resultados previos al análisis de los datos

Con respecto a los resultados alcanzados por medio de los cuestionarios que fueron medidos en escala ordinal, se asumió la prueba no paramétrica, por lo cual para la estadística inferencial se recurrió al estadístico de regresión logística ordinal.

Tabla 4

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las variables capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	56,558			
Final	27,300	29,258	4	,000

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia del capital intelectual y el empowerment que influyen en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 29,258 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,000 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.



Tabla 5

*Determinación de la bondad de ajuste del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	10,422	12	,579
Desviación	8,139	12	,774

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, con el cual es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el p-valor 0,579 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} > \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados explican la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 6

*Presentación de coeficientes del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso Organizacional = 1]	-5,854	1,181	24,592	1	,000	-8,168	-3,540
	[Compromiso Organizacional = 2]	-1,554	,782	3,956	1	,047	-3,086	-,023
Ubicación	[Capital Intelectual = 1]	-3,986	1,069	13,891	1	,000	-6,082	-1,890
	[Capital Intelectual = 2]	-2,224	,769	8,367	1	,004	-3,731	-,717
	[Capital Intelectual = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Empowerment = 1]	-3,398	1,186	8,213	1	,004	-5,722	-1,074
	[Empowerment = 2]	-1,475	,823	3,210	1	,073	-3,089	,139
	[Empowerment = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 6 se observaron los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto al capital intelectual se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel malo y regular con un p-valor de 0,000 y 0,004 respectivamente), mientras que para el empowerment se tomará el nivel 1 (nivel bajo con un p-valor de 0,004), frente al compromiso organizacional que se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel débil y moderado con un p-valor de 0,000 y 0,047 respectivamente). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel malo y regular de capital intelectual presentará un nivel débil y moderado de compromiso organizacional, así mismo si presenta un nivel bajo de empowerment lo cual indicó a su vez un nivel débil de compromiso. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es  $< \alpha$  con un valor de 0,05. A partir de lo anterior, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

### Prueba de hipótesis general

Hipótesis nula ( $H_0$ ): El capital intelectual, el empowerment no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Hipótesis general de investigación ( $H_i$ ): El capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 7

*Pseudo coeficiente de determinación del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,418	,493	,287

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores de la UGEL Yungay.

## Resultado específico 1

Tabla 8

*Determinación del ajuste de los datos del capital humano influye en el compromiso organizacional*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,933			
Final	19,572	24,361	2	,000

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia del capital humano en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 24,361 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,000 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 9

*Determinación de la bondad de ajuste del capital humano influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,567	2	,023
Desviación	5,210	2	,074

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, en la cual se obtuvo un p-valor 0,023 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados podrían no explicar la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 10

*Presentación de coeficientes del capital humano influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-4,661	,870	28,721	1	,000	-6,366	-2,956
	[Compromiso organizacional = 2]	-,621	,493	1,584	1	,208	-1,587	,346
Ubicación	[Capital Humano=1]	-4,177	1,013	16,990	1	,000	-6,163	-2,191
	[Capital Humano=2]	-2,830	,800	12,510	1	,000	-4,398	-1,262
	[Capital Humano=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto al capital humano se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel malo y regular con un p-valor de 0,000 y 0,000 respectivamente), frente al compromiso organizacional que se asumirá el nivel 1 (nivel débil con un p-valor de 0,000). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel malo y regular de capital humano presentará un nivel débil de compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es < al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1.

**Prueba de hipótesis específica 1**

H<sub>1</sub>: El capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: El capital humano no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 11

*Pseudo coeficiente de determinación del capital humano influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,363	,428	,239

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 42.8% del capital humano en los colaboradores de la UGEL Yungay.

## Resultado específico 2

Tabla 12

*Determinación del ajuste de los datos del capital estructural influye en el compromiso organizacional*

Modelo	Información de ajuste de los modelos			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,014			
Final	19,610	23,404	2	,000

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia del capital estructural en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 23,404 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,000 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 13

*Determinación de la bondad de ajuste del capital estructural influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,139	2	,028
Desvianza	5,216	2	,074

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, en la cual se obtuvo un p-valor 0,028 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados podrían no explicar la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 14

*Presentación de coeficientes del capital estructural influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-4,495	,856	27,603	1	,000	-6,173	-2,818
	[Compromiso organizacional = 2]	-,470	,470	1,000	1	,317	-1,392	,451
Ubicación	[Capital estructural=1]	-4,151	1,019	16,600	1	,000	-6,148	-2,154
	[Capital estructural=2]	-2,671	,784	11,598	1	,001	-4,208	-1,134
	[Capital estructural=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto al capital estructural se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel malo y regular con un p-valor de 0,000 y 0,001 respectivamente), frente al compromiso

organizacional que se asumirá el nivel 1 (nivel débil con un p-valor de 0,000). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel malo y regular de capital estructural presentará un nivel débil de compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2.

### Prueba de hipótesis específica 2

H<sub>2</sub>: El capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: El capital estructural no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 15

*Pseudo coeficiente de determinación del capital estructural influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,352	,415	,230

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 41.5% del capital estructural en los colaboradores de la UGEL Yungay.

### Resultado específico 3

Tabla 16

*Determinación del ajuste de los datos del capital relacional influye en el compromiso organizacional*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	41,820			
Final	20,476	21,344	2	,000

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia del capital relacional en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 21,344 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,000 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 17

*Determinación de la bondad de ajuste del capital relacional influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	9,212	2	,010
Desvianza	5,767	2	,056

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, en la cual se obtuvo un p-valor 0,010 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados podrían no explicar la dependencia de una variable sobre la otra.



Tabla 18

*Presentación de coeficientes del capital relacional influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-4,400	,836	27,689	1	,000	-6,039	-2,761
	[Compromiso organizacional = 2]	-,607	,539	1,268	1	,260	-1,663	,449
Ubicación	[Capital relacional=1]	-4,443	1,050	17,893	1	,000	-6,501	-2,384
	[Capital relacional=2]	-2,364	,731	10,473	1	,001	-3,797	-,932
	[Capital relacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto al capital relacional se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel malo y regular con un p-valor de 0,000 y 0,001 respectivamente), frente al compromiso organizacional que se asumirá el nivel 1 (nivel débil con un p-valor de 0,000). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel malo y regular de capital estructural presentará un nivel débil de compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es < al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3.

### Prueba de hipótesis específica 3

H<sub>3</sub>: El capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: El capital relacional no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 19

*Pseudo coeficiente de determinación del capital relacional influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,326	,385	,210

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 38.5% del capital relacional en los colaboradores de la UGEL Yungay.

#### **Resultado específico 4**

Tabla 20

*Determinación del ajuste de los datos de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional*

Modelo	Información de ajuste de los modelos			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	27,888			
Final	18,017	9,871	2	,007

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia de compartir información con todos en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 9,871 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,007 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 21

*Determinación de la bondad de ajuste de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	3,228	2	,199
Desvianza	3,414	2	,181

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, con el cual es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el p-valor 0,199 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} > \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados explican la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 22

*Presentación de coeficientes de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-3,571	,757	22,267	1	,000	-5,055	-2,088
	[Compromiso organizacional = 2]	-,384	,583	,432	1	,511	-1,527	,760
Ubicación	[Compartir información con todos = 1]	-1,668	,833	4,013	1	,045	-3,300	-,036
	[Compartir información con todos = 2]	-2,213	,751	8,679	1	,003	-3,686	-,741
	[Compartir información con todos =3 ]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto a la dimensión compartir información con todos se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel bajo y regular con un p-valor de 0,045 y 0,003 respectivamente), frente al compromiso organizacional que se asumirá el nivel 1 (nivel débil con un p-valor de 0,000). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel bajo y regular de la dimensión compartir información con todos presentará un nivel débil de compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4.

#### **Prueba de hipótesis específica 4**

H<sub>4</sub>: Compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: Compartir información con todos no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 23

*Pseudo coeficiente de determinación de compartir información con todos influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,167	,197	,097

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 19.7% de la dimensión compartir información con todos en los colaboradores de la UGEL Yungay.

## Resultado específico 5

Tabla 24

*Determinación del ajuste de los datos de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional*

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	24,512			
Final	17,927	6,586	2	,037

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar la dependencia de crear autonomía por medio de fronteras en el compromiso organizacional, así mismo se obtuvo un valor Chi-cuadrado de 6,586 y el valor de significancia (p-valor) igual a 0,037 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} < \alpha$ , evidenciando de esta forma la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 25

*Determinación de la bondad de ajuste de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	3,792	2	,150
Desvianza	5,334	2	,069

Función de enlace: Logit.

De igual forma, se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, con el cual es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el p-valor 0,150 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} > \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados explican la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 26

*Presentación de coeficientes de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-2,793	,701	15,872	1	,000	-4,167	-1,419
	[Compromiso organizacional = 2]	,322	,546	,348	1	,555	-,748	1,393
Ubicación	[Crear autonomía por medio de fronteras = 1]	-2,095	,878	5,693	1	,017	-3,816	-,374
	[Crear autonomía por medio de fronteras = 2]	-,745	,664	1,260	1	,262	-2,045	,556
	[Crear autonomía por medio de fronteras = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto a la dimensión crear autonomía por medio de fronteras se asumirá el nivel 1 (nivel bajo con un p-valor de 0,017), frente al compromiso organizacional que se asumirá el nivel 1 (nivel débil con un p-valor de 0,000). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel bajo de la dimensión crear autonomía por medio de fronteras, presentará un nivel débil de compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es < al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5.

### **Prueba de hipótesis específica 5**

H<sub>5</sub>: Crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: Crear autonomía por medio de fronteras no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 27

*Pseudo coeficiente de determinación de crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,115	,135	,065

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 13.5% de la dimensión crear autonomía por medio de fronteras en los colaboradores de la UGEL Yungay.

### **Resultado específico 6**

Tabla 28

*Determinación del ajuste de los datos de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional*

Modelo	Información de ajuste de los modelos			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	18,638			
Final	16,615	2,022	2	,364

Función de enlace: Logit.

Tras los resultados alcanzados se podría explicar que no existe dependencia de la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos en el compromiso organizacional; puesto que se obtuvo un valor de significancia (p-valor) igual a 0,364 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05, teniendo así un  $p\text{-valor} > \alpha$ , con el cual se acepta la hipótesis nula, evidenciando de esta forma la no dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 29

*Determinación de la bondad de ajuste de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional para el modelo de regresión logística ordinal*

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,554	2	,758
Desvianza	,566	2	,754

Función de enlace: Logit.

Sin embargo, también se observaron los resultados de la bondad de ajuste de las variables, con el cual es posible mostrar la dependencia de las variables y el modelo presentado estaría dado por el p-valor 0,758 frente al  $\alpha$  igual 0,05; teniendo así un  $p\text{-valor} > \alpha$ , por lo tanto, el modelo y los resultados alcanzados podrían explicar la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 30

*Presentación de coeficientes de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional*

		Estimaciones de parámetro						Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[Compromiso organizacional = 1]	-2,279	,618	13,603	1	,000	-3,490	-1,068	
	[Compromiso organizacional = 2]	,610	,514	1,411	1	,235	-,397	1,617	
Ubicación	[Reemplazar la jerarquía con equipos = 1]	-1,181	,855	1,905	1	,167	-2,857	,496	
	[Reemplazar la jerarquía con equipos = 2]	-,503	,626	,644	1	,422	-1,730	,725	
	[Reemplazar la jerarquía con equipos = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.



En la tabla anterior se observan los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto a la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos se encontró un p-valor de 0,167 y 0,422 en los niveles 1 y 2 (nivel bajo y regular respectivamente), frente al compromiso organizacional con un p-valor de 0,000 en su nivel 1 (nivel bajo). Esto quiere decir que la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos no influye en el compromiso organizacional. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es  $>$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de ello, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis específica 6.

### Prueba de hipótesis específica 6

H<sub>6</sub>: Reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

H<sub>0</sub>: Reemplazar la jerarquía con equipos no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 31

*Pseudo coeficiente de determinación de reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,037	,043	,020

Función de enlace: Logit.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 4.3% de la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos en los colaboradores de la UGEL Yungay, con lo cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis específica 6; así mismo, se observa en la tabla 30 que los coeficientes no son significativos (p valor  $>$  0.05).

## V. DISCUSIÓN

Luego de realizar el procesamiento de los datos, y tener los resultados descriptivos e inferenciales, y según el objetivo general de la investigación se observó en la figura 1, que el 46.30% de los colaboradores de la UGEL Yungay indicaron que el capital intelectual se encuentra en un nivel regular, mientras que en la figura 3, el 64.81% señalaron que el empowerment se encuentra de igual forma en un nivel regular, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis general se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto en la investigación realizada por Morales (2019), concluyó que el capital intelectual influye en el desempeño organizacional contribuyendo de forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos, en la cual el 60.5% del desempeño organizacional fue explicado por el capital intelectual. De igual forma, Yousef et. al. (2017), concluyeron que el capital intelectual se relaciona significativamente con el desempeño organizacional, ya que en su modelo de regresión encontraron un valor ( $\beta = 0.493$ ,  $p < 0.001$ ); mientras que el intercambio de conocimientos (el mediador) se relacionó significativamente con el desempeño organizacional (la variable dependiente) con un valor ( $\beta = 0.449$ ,  $p < 0.001$ ); lo que conduce a que los empleados tengan mayores niveles de compromiso, mejorando el rendimiento organizacional. El conocimiento creado y acumulado a partir de estrategias de capital intelectual debe compartirse e intercambiarse en todos los niveles organizacionales para mejorar e impulsar los beneficios organizacionales.

Por otro lado, con respecto al empowerment, Cáliz et al. (2016), realizaron un estudio donde concluyeron que al usar el empowerment como una herramienta de gestión dentro de las actividades de una organización, existe un incremento de hasta un 70% en la probabilidad de éxito empresarial. Del mismo modo, Ríos, Téllez y Ferrer (2010), en su estudio concluyeron que el empowerment es un predictor para el compromiso organizacional, ya que del análisis de sus datos obtuvieron una distribución F de 9.892, que es el valor esperado de la misma (2.49), rechazando de esa forma su hipótesis nula.

De igual forma se tienen los aportes de Edvinsson y Malone (1997) y Xianfu (2019), quienes manifestaron que el capital intelectual de una organización debe

contar con conocimientos, tecnología, buenas relaciones con los clientes y destrezas profesionales que hacen que la organización cuente con una ventaja competitiva en el mercado; por su parte, Wilson (2004), refirió que el empowerment es un término que puede atraer a varias personas ya que les brinda algo que no se puede palpar pero que es capaz de realizar cambios en sus vidas, haciendo que tengan control sobre su entorno y de sí misma, expandiendo la posibilidad de conseguir un nivel más alto de satisfacción y logro personal. Del mismo modo, Murrell y Meredith (2002) y Robbins y Coulter (2014), concordaron al mencionar que el empowerment es el otorgamiento de autoridad a los colaboradores para que puedan ejecutar sus deberes teniendo la posibilidad de tomar sus propias decisiones y hacerse responsable de sus acciones.

A partir de lo mencionado y tras las evidencias encontradas es importante manifestar que todas las organizaciones consideren al capital intelectual y el empowerment dentro de su gestión y en sus actividades diarias, y de forma particular la UGEL Yungay, ya que con ello los colaboradores se sentirán comprometidos con la organización, con lo cual existirá mayores posibilidades de lograr los objetivos organizacionales y más aun brindando un servicio adecuado a los usuarios.

Según el objetivo específico 1 de la investigación se observó en la figura 2, que el 44.44% de los colaboradores de la UGEL Yungay indicaron que el capital humano se encuentra en un nivel regular, mientras que el 33.33% señalaron que se encuentra en un nivel bueno, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 1 se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 42.8% del capital humano en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto, Tapia (2016), realizó un estudio donde concluyó que la gestión del capital humano influye negativamente en los usuarios, considerando que no es adecuada ya que se muestra demasiada indiferencia y apatía cuando se les atiende, así mismo, se tuvo como tendencia una seria deficiencia con respecto a la capacitación y mejora constante del capital humano.

Sin embargo, al estudiar el aporte de diversos autores, se encontró que, Wang et. al. (2014) y OECD (2007), manifestaron que el capital humano está

integrado en los empleados y es la suma de la competencia, el conocimiento, las habilidades y la experiencia de los empleados el cual representa la suma de los conocimientos con que cuenta una institución y que son empleados para lograr el éxito organizacional; de igual forma Bontis (2007), consideró que el capital humano es uno de los elementos centrales del capital intelectual y es un recurso crítico en muchas industrias.

A partir de lo mencionado, los responsables de dirigir a la UGEL Yungay, deben considerar al capital humano como uno de sus recursos más importantes en la gestión, para lo cual se deberá buscar medios de capacitación y motivación para que de esta forma los colaboradores generen efectos positivos hacia la organización. Lo ideal sería que el capital humano se encuentre en su nivel más óptimo, el cual repercutiría sustancialmente en el compromiso organizacional.

Según el objetivo específico 2 de la investigación se observó en la figura 2, que el 44.44% de los colaboradores indicaron que el capital estructural se encuentra en un nivel regular, mientras que el 35.19% señalaron que se encuentra en un nivel bueno, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 2 se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 41.5% del capital estructural en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto, Erazo y Narváez (2020), tras realizar una investigación encontraron que el 50% de los trabajadores evaluaron de regular el apoyo tecnológico. Por su parte, Gutiérrez (2020), desarrolló una investigación donde llegó a concluir que las fortalezas del capital estructural se ven asentadas en cuanto a infraestructura tecnológica e innovación, al evidenciar que el 61.67% de los entrevistados estuvieron totalmente de acuerdo en que estos procesos son eficientes y eficaces al contar con los softwares actualizados e ir realizando el mantenimiento constante de la base de datos.

Así mismo, Borrás y Campos (2018) y Bermúdez y Hernández (2019), manifestaron que el capital relacional constituye el total de activos intangibles que guarda estrecho vínculo con la infraestructura, mecanismos y tecnologías de la innovación, la cultura organizacional y procesos que contribuyen al logro de objetivos y así mismo a la generación de ventajas competitivas duraderas.

Según el objetivo específico 3 de la investigación se observó en la figura 2, que el 55.56% de los colaboradores indicaron que el capital relacional se encuentra en un nivel regular, mientras que el 35.19% señalaron que se encuentra en un nivel bueno, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 3 se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 38.5% del capital relacional en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto, Erazo y Narváez (2020), en su estudio encontraron que el 66,7% de los negocios no realizan ningún tipo de estudio en el mercado para conocer las necesidades de los clientes, el cual dificulta la adecuada formulación de los planes, objetivos, políticas y estrategias.

Por su parte, Borrás y Campos (2018), mencionaron que el capital relacional proviene de la relación estable con las partes externas (stakeholders), con vínculo a las actividades de la organización para realizar intercambios de información, servicio o producto que crean ventajas competitivas; así mismo, Ali y Affes (2013) y Joia (2001), concordaron en sus estudios al mencionar que el capital relacional captura la comprensión del canal que existe en el mercado, la relación tanto con el cliente como con los proveedores.

A partir de lo anterior se tiene que los representantes de la UGEL Yungay realicen actividades a fin de conocer mejor a los usuarios y así mantener estrecha relación no solamente con ellos, sino también con sus proveedores y toda parte interesada, ya que de esa forma se logrará proyectar una imagen favorable para la institución.

Según el objetivo específico 4 de la investigación se observó en la figura 4, que el 53.70% de los colaboradores indicaron que la dimensión compartir información con todos se encuentra en un nivel regular, mientras que el 22.22% señalaron que se encuentra en un nivel alto, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 4 se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 19.7% de la dimensión compartir información con todos en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto, Neto y Cruz (2017), desarrollaron una investigación a cerca de la comunicación interna y el compromiso organizacional donde encontraron que la comunicación con el supervisor es la que más se correlaciona con el compromiso afectivo ( $r = 0,665$ ;  $p < 0,01$ ), mientras que, en cuanto al compromiso normativo, el clima comunicacional es el que presenta mayor nivel de correlación ( $r = 0,536$ ;  $p < 0,01$ ). Por lo tanto, si los inspectores del trabajo están satisfechos con la comunicación interna, su compromiso organizacional es mayor, es así que la organización puede invertir y aprovechar la comunicación interna para tener trabajadores más satisfechos y aprovechar su compromiso más aun tratándose de una institución pública.

Blanchard et al. (2006), manifestaron que se debe compartir información con todos los colaboradores sobre la situación real de la organización, siendo necesario el cambio de mentalidad que debe empezar en la misma gerencia; así mismo mencionaron que el no compartir la información hace que los empleados se sientan fuera del equipo y empiecen hacer conjeturas y cavilaciones aludiendo que no existe confianza en ellos; es por ello la importancia de difundir toda la información para que actúen de manera responsable y se dirijan ellos mismos y tomen decisiones más acertadas, con el manejo de la información podrán innovar y buscar nuevas formas de realizar las cosas generando beneficios enormes para la organización.

Según el objetivo específico 5 de la investigación se observó en la figura 4, que el 55.56% de los colaboradores indicaron que la dimensión crear autonomía por medio de fronteras se encuentra en un nivel regular, mientras que el 24.07% señalaron que se encuentra en un nivel alto, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 5 se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 13.5% de la dimensión crear autonomía por medio de fronteras en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto, en un trabajo realizado por Rodriguez (2017), concluyó que existe un bajo nivel de empoderamiento, teniendo como resultado una media de 51,2409. Así mismo, señaló que la toma de decisiones es buena, pero sin embargo aún no se logran los niveles óptimos. De allí nace la importancia el contar con la

ayuda de los directivos de la organización para que se puedan tomar acciones que permitan generar un buen ambiente laboral y por consiguiente se incentive el empowerment.

La autonomía en el trabajo según Smith (2016, citado en Faya, Venturo, Herrera y Hernández, 2018), es la capacidad que poseen los colaboradores para controlar su contexto laboral, el cual se ajustará a la situación y organización en la que se encuentre. En relación a crear autonomía por medio de fronteras, Blanchard et al. (2006), manifestaron que deben existir directrices que guíen a todos los integrantes de la organización y no caigan en los viejos hábitos, para ello las fronteras ayudan a canalizar la energía hacia una sola dirección y genera seguridad entre sus integrantes; al mismo tiempo se debe crear autonomía dando a conocer el propósito de la organización, los papeles o roles y la estructura organizacional.

Según el objetivo específico 6 de la investigación se observó en la figura 4, que el 55.56% de los colaboradores indicaron que la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos se encuentra en un nivel regular, mientras que el 27.78% señalaron que se encuentra en un nivel alto, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis específica 6 se obtuvo como resultado aceptar la hipótesis nula, en concordancia a ello se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional apenas depende en un 4.3% de la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Por su parte, Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015), realizaron un estudio donde concluyeron que la comprensión del trabajo, la ayuda entre compañeros, el entrenamiento y la perspectiva del futuro, hacen posible que los colaboradores se comprometan con la organización por medio de lazos amicales donde el afecto y el compañerismo provocan que el colaborador sea leal a la organización despertando un sentido de permanencia, así mismo encontraron que la comprensión del trabajo y el apoyo de los colaboradores se relaciona con el compromiso afectivo, presentando coeficientes de 0.436 y 0.403 respectivamente.

Así mismo se tiene el aporte de Blanchard et al. (2006), con respecto a la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos mencionaron que los directivos deben apoyar e incentivar el empowerment, haciendo que los colaboradores realicen gran parte de actividades que normalmente ejecutaban las gerencias,

donde todos los colaboradores deben tener la disposición para laborar en equipos auto dirigidos, tomar decisiones y ponerlas en marcha sin importar el orden jerárquico donde se encuentren, cada equipo planeará, organizará, dirigirá y controlará las tareas que les competen.

A partir de lo anterior, todos estos aspectos deben ser tomados en cuenta para reducir la incertidumbre y lograr que la fuerza laboral se multiplique reflejando así un mejor compromiso del equipo con la organización.



## VI. CONCLUSIONES

Primero: El capital intelectual, empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital intelectual son 0,000 y 0,004 para sus niveles malo y regular respectivamente; mientras que el coeficiente del empowerment es 0,004 para su nivel bajo, frente al compromiso organizacional con coeficientes de 0,000 y 0,047 para su nivel débil y moderado respectivamente, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Segundo: El capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 42.8% del capital humano en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital humano son 0,000 para sus niveles malo y regular; frente al compromiso organizacional con un coeficiente de 0,000 para su nivel débil, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Tercero: El capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 41.5% del capital estructural en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital estructural son 0,000 y 0,001 para sus niveles malo y regular respectivamente, frente al compromiso organizacional con un coeficiente de 0,000 para su nivel débil, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Cuarto: El capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la

variabilidad del compromiso organizacional depende en un 38.5% del capital relacional en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital relacional son 0,000 y 0,001 para sus niveles malo y regular respectivamente, frente al compromiso organizacional con un coeficiente de 0,000 para su nivel débil, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Quinto: Compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 19.7% de compartir información con todos en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para la dimensión compartir información con todos son 0,045 y 0,003 para sus niveles bajo y regular respectivamente, frente al compromiso organizacional con un coeficiente de 0,000 para su nivel débil, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Sexto: Crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 13.5% de crear autonomía por medio de fronteras en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para la dimensión crear autonomía por medio de fronteras es 0,017 para su nivel bajo, frente al compromiso organizacional con un coeficiente de 0,000 para su nivel débil, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

Séptimo: Reemplazar la jerarquía con equipos no influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que los coeficientes encontrados no son significativos (p valor  $>$  0.05), esto es corroborado con la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional podría depender en un 4.3% de la dimensión reemplazar la jerarquía con equipos, con lo anterior se acepta la hipótesis nula.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primero. A la dirección de la UGEL Yungay, pueda tomar en cuenta y proponer la mejora y/o ejecución de la propuesta de empowerment planteada, ya que al ser usado como una herramienta de gestión puede generar mejoras significativas en la gestión el cual se verá reflejado en el compromiso organizacional de los colaboradores.

Segundo. Al jefe del área de gestión administrativa, específicamente al área de recursos humanos, que pueda tener en cuenta y valore el capital humano de la organización, proponiendo capacitaciones constantes y actividades de integración ya que el contar con personal capacitado y motivado genera ventajas competitivas.

Tercero. A la dirección de la UGEL Yungay, que a través de los colaboradores en general pueda generar y almacenar toda la información posible para que de esta forma se encuentre disponible en el momento que se requiera, así mismo, se recomienda puedan realizar mantenimiento a los equipos tecnológicos de manera periódica.

Cuarto. Al área de gestión administrativa para que por intermedio del área de recursos humanos pueda realizar capacitaciones en temas de atención al usuario, a fin de brindar un mejor servicio, de igual forma, al responsable del área de relaciones públicas, firmar convenios interinstitucionales a fin de fortalecer los lazos y trabajar de manera conjunta para obtener mejores resultados en la gestión.

Quinto. A la dirección de la UGEL Yungay y a todos los colaboradores en general, que compartan toda la información necesaria a fin de mejorar el desempeño, el compromiso y lograr la óptima atención al usuario, ya que de esta forma se verán comprometidos con la organización y se sentirán con mayor confianza para tomar decisiones y ser responsables de sus actos.

Sexto. A los directivos de las distintas áreas, puedan crear autonomía en sus colaboradores por medio de directrices que guíen sus actividades.

Séptimo. A los directivos de las distintas áreas, entender la importancia del empowernet y así romper barreras en cuanto a los niveles jerárquicos, vale decir, tomar en consideración la opinión y/o sugerencia que pueda presentar algún colaborador; así mismo, al área de recursos humanos, propiciar el trabajo en equipo entre sus colaboradores, ya que al generar sinergia se tendrán mejores resultados.

## **VIII. PROPUESTA**

A partir de los resultados obtenidos se estimó por conveniente realizar una propuesta en función al empowerment, puesto que se evidenció que aún no se encuentra en su nivel más óptimo, el cual sería el nivel alto de empoderamiento; así mismo, tras fortalecer esta herramienta se estima la obtención de mejoras considerables en el compromiso organizacional.

Para tal propuesta se buscó integrar ideas de diversos autores base como son Murrell y Meredith (2002), Wilson (2004) y Blanchard y Randolph (2006), dichos autores son reconocidos en distintos países por su gran labor en la consultoría en temas de empowerment. Se fundamenta de esta forma la justificación de la propuesta ya que con ello se busca brindar una alternativa que ayude a mejorar la problemática estudiada. Es así que la propuesta se divide en cuatro ejes estratégicos los cuales se detallan a continuación:

### **Eje uno: revisión y difusión de la misión y visión institucional.**

Objetivo: asegurar la existencia de la misión y visión, y verificar si los mismos son difundidos de manera correcta en todas las áreas de la organización.

Detalle: es fundamental que cada uno de los colaboradores conozcan y comprendan dichos elementos; así mismo es importante conocer la percepción que tienen los colaboradores. Se recomienda que se firme convenios con instituciones o se contrate profesionales expertos en temas de planificación estratégica para contar con su asesoramiento. Seguidamente se tendrá que difundir y sensibilizar por todos los medios posibles a los colaboradores en general para que de esta forma se sientan inmersos e identificados con la institución y al mismo tiempo puedan interiorizar y sentir que la misión y visión les pertenecen.

Los recursos necesarios para esta actividad serán el total de los colaboradores, materiales varios para la difusión y medios de comunicación efectiva.

### **Eje dos: Capacitación y/o sensibilización masiva sobre el empowerment.**

Objetivo: lograr que el 100 % de los integrantes de la organización sean capacitados en empowerment y conozcan los beneficios de su puesta en marcha.

Detalle: para dar inicio a la propuesta es imprescindible realizar capacitaciones concernientes al significado, características y valor del empowerment, como los beneficios que se conseguirán al entender y ponerlo en marcha de forma correcta. Para tal efecto, es importante iniciar tal actividad con los directivos y jefes de áreas, se sugiere sean desarrolladas en tres partes, la primera solamente como parte introductoria, la segunda todo lo concerniente a sus conceptos, enfoques y beneficios; y por último la interpretación de los mismos para asegurar su óptimo entendimiento para que posteriormente no se muestren reacios al cambio, ya que con ello se adoptará una nueva postura de gestión.

Los recursos necesarios para esta actividad serán el total de los colaboradores, factor económico, materiales y tiempo.

### **Eje tres: formar equipos colaborativos y retroalimentación.**

Objetivo: asegurar el reforzamiento y puesta en marcha del empowerment por medio de equipos auto dirigidos.

Detalle: actualmente no es ajeno comprender el trabajo en equipo y su gran aporte en la organización, ya que de esta forma se puede conseguir mejores resultados, lograr la eficiencia y eficacia, etcétera. Es así que tras realizar las capacitaciones es fundamental que con el total de los colaboradores se generen equipos y se elija a un representante o líder que ayude a dirigir y al mismo tiempo pueda retroalimentar los conocimientos ya adquiridos.

Los recursos necesarios para esta actividad serán el total de los colaboradores, factor económico, materiales y tiempo.

### **Eje cuatro: generar sistemas correctivos y preventivos para la mejora continua.**

Objetivo: generar y conseguir mejora continua

Detalle: el anticiparse a los posibles desvíos y el poder corregir las fallas en el momento oportuno es clave para conseguir resultados favorables para toda organización.

Tabla 32

Eje uno

Eje	Actividad	Detalle	Responsable	Beneficiarios	Duración	Recurso	Costo
Revisión y difusión de la misión y visión institucional	- Convocar a reunión entre dirección y jefes de área	Plantear la puesta en marcha del plan y sus beneficios, debate. El jefe de cada área en compañía de sus colaboradores revisa la misión y visión, así mismo expresan su opinión sobre los mismos.	Área de dirección y recursos humanos	Todos los colaboradores de la UGEL Yungay	- Una reunión de tres horas, se puede ajustar según avance	Humanos (todos los integrantes de la UGEL Yungay)	Recursos propios de la UGEL
	- Coordinar y revisar la misión y visión institucional	Una vez identificado la misión y visión de realizará difusión masiva, por correos, afiches en cada área y periódico mural, se designará a un responsable para que supervise y de seguimiento a la actividad.			- Una semana para revisión de misión y visión		
	- Difundir la misión y visión institucional				- Tres semanas para la difusión masiva y seguimiento		

Nota: elaboración propia

Tabla 33

*Eje dos*

Eje	Actividad	Detalle	Responsable	Beneficiarios	Duración	Recurso	Costo
Capacitación y/o sensibilización masiva sobre el empowerment	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar a un especialista en empowerment</li> <li>- Convocar y capacitar a todos los integrantes de la UGEL</li> <li>- Retroalimentación</li> </ul>	<p>Una vez contratado al especialista en empowerment, se deberá capacitar primero a los directivos y/o jefes de cada área, posteriormente a los colaboradores en general, la temática a considerar será: Origen del empowerment, enfoques y teorías, características, beneficios, vivencias y buenas practicas del empowerment y testimonios sobre el tema</p>	Área de recursos humanos	Todos los colaboradores de la UGEL Yungay	Un mes (3 sesiones de una hora cada una a la semana)	<p>Humanos (todos los integrantes de la UGEL Yungay)</p> <p>Insumos: Laptop, proyector, papel bond, internet</p>	<p>Recursos propios de la UGEL</p> <p>Inversión: S/ 2500.00</p>

*Nota:* Elaboración propia



Tabla 34

*Eje tres*

Eje	Actividad	Detalle	Responsable	Beneficiarios	Duración	Recurso	Costo
Formar equipos colaborativos y retroalimentación	- Capacitar a los jefes de área en comunicación asertiva	Mejorar la comunicación Mentoring interno Recibir la opinión de los integrantes	Jefes de área y recursos humanos	Todos los colaboradores de la UGEL Yungay	Durante todo el año	Humanos (todos los integrantes de la UGEL Yungay) Insumos: Laptop, proyector, papel bond, internet	Recursos propios de la UGEL
	- Crear equipos de trabajo colaborativo con todas las áreas de la institución	Detectar y conectar a los colaboradores con su pasión Capacitar en habilidades blandas					
	- Retroalimentación	Reconocer los logros Determinar objetivos y realizar seguimiento					

*Nota:* Elaboración propia

Tabla 35

*Eje cuatro*

Eje	Actividad	Detalle	Responsable	Beneficiarios	Duración	Recurso	Costo
Generar sistemas correctivos y preventivos para la mejora continua	- Planificar evaluaciones a los equipos	Generar programas e indicadores para cumplimiento de objetivos	Jefes de área y recursos humanos	Todos los colaboradores de la UGEL Yungay	Durante todo el año	Humanos (todos los integrantes de la UGEL Yungay)	Recursos propios de la UGEL
	- Seguimiento a las evaluaciones	El responsable de recursos humanos deberá evaluar semestralmente, se				Insumos: Laptop, proyector, papel bond, internet	
	- Elaborar medidas preventivas	recomienda una evaluación de 360 grados.					

*Nota:* Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Ali, M. y Affes, H. (2013). The impact of intellectual capital disclosure on cost of equity capital: A case of French firms. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(34), 45-53. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-18862013000100007&lng=es&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862013000100007&lng=es&tlng=en).
- Arciniega, L. (2002). Compromiso organizacional en México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?. *Dirección estratégica*, 20-23. Recuperado de [https://www.academia.edu/328551/Compromiso\\_Organizacional\\_Em\\_M%C3%A9xico\\_Qu%C3%A9\\_Es\\_Lo\\_Que\\_Hace\\_Que\\_La\\_Gente\\_Se\\_Ponga\\_La\\_Camiseta?auto=download](https://www.academia.edu/328551/Compromiso_Organizacional_Em_M%C3%A9xico_Qu%C3%A9_Es_Lo_Que_Hace_Que_La_Gente_Se_Ponga_La_Camiseta?auto=download)
- Arciniega, L. y González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment?. *Revista de psicología social*, 21 (1), 35-50. Recuperado de <https://doi.org/10.1174/021347406775322269>
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (6ta. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Baez, R., Zayas, P., Velázquez, R. y Lao, Y. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1),14-23. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3604/360458834003/360458834003.pdf>
- Bermúdez, S. y Hernández, A. (2019). Diagnóstico del capital intelectual en una empresa maquiladora textil mexicana. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (86), 57-76. Doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2290>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ra. ed.). Colombia: Pearson educación.
- Blanchard, K., Carlos, J. y Randolph, A. (2006). *Empowerment: 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(1), 63-76. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/2411808>
- Bontis, N., Seleim, A. y Ashour, A. (2007). Human capital and organizational performance: a study of Egyptian software companies. *Management Decision*, 45 (4), 789-801. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/228990216>
- Borrás, F. y Campos, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39 (1), 56-66. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3604/360458872007>
- Bueno, E., Salmador, M. y Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 26(2), 43-63. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/301/30113187003.pdf>
- Calderón, J., Laca, F., Pando, M. y Pedroza, F. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267-277. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1814922887/1F1CF959B2AD4CA4PQ/1?accountid=37408>
- Cálix, C., Martínez, L., Vigier, H. y Núñez, J. (2016). El Rol del Empowerment en el Éxito Empresarial. *Investigación Administrativa*. (1)117, 23-37. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456046142002>
- Calvès, A. (2009). Empowerment: the history of a key concept in contemporary development discourse. *Revue Tiers Monde*, 4(200), 735-749. Recuperado de 2020 de [https://www.cairn-int.info/article-E\\_RTM\\_200\\_0735--empowerment-the-history-of-a-key-concept.htm](https://www.cairn-int.info/article-E_RTM_200_0735--empowerment-the-history-of-a-key-concept.htm)
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682018000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003)

- Chen, M., Wang, Y. y Sun, V. (2012) Intellectual Capital and Organizational Commitment. *Personnel Review*, 41(3), 321-339. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/00483481211212968>
- Cornwall, A. y Brock, K. (2005). *Beyond Buzzwords: 'Poverty Reduction,' 'Participation,' and 'Empowerment' in Development Policy*. Overarching Concerns Programme Paper Number 10: United Nations Research Institute for Social Development. Recuperado de [http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/%28httpAuxPages%29/F25D3D6D27E2A1ACC12570CB002FFA9A/\\$file/cornwall.pdf](http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/%28httpAuxPages%29/F25D3D6D27E2A1ACC12570CB002FFA9A/$file/cornwall.pdf)
- Dávila, M. y Troncoso, C. (2018). Labor Practices and Organizational Commitment. *Ciencia & trabajo*, 20(63), 145-150. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00145.pdf>
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York: HarperCollins.
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1999). *Capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de tu empresa*. Barcelona: Gestión 2000.
- Erazo, J. y Narváez, C. (2020). Medición y gestión del capital intelectual en la industria del cuero - calzado en Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*. 5(9), 437-467. Recuperado de [doi:http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662](http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.662)
- Etzioni, A. (1961) *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*. New York: Free Press of Glencoe.
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M. y Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*. 8(3). Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4676/467657107003/html/index.html>
- Freire, P. (1975). Pédagogie des opprimés suivi de Conscientisation et révolution, trad. du brésilien. In: *Revue française de pédagogie*, 30, 62-64. Recuperado de [https://www.persee.fr/doc/rfp\\_0556-7807\\_1975\\_num\\_30\\_1\\_2073\\_t1\\_0062\\_0000\\_2](https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_1975_num_30_1_2073_t1_0062_0000_2)

- Friedman, J. (1992). *Empowerment: The Politics of Alternative Development*. United States: Wiley-Blackwell. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=rqPyngEACAAJ&hl=es&source=gbs\\_book\\_other\\_versions](https://books.google.com.pe/books?id=rqPyngEACAAJ&hl=es&source=gbs_book_other_versions)
- García, J. (2002). *Gestión del conocimiento y empresa: una aproximación a la realidad española*. España: colección EOI empresa. Recuperado de <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/20575/gestion-del-conocimiento-y-empresa-una-aproximacion-la-realidad-espanola>
- Giao, H. Vuong, B. y Tung, D. (2020). A model of organizational culture for enhancing organizational commitment in telecom industry: Evidence from Vietnam. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 17, 215-224. Recuperado de <https://cutt.ly/NyYo7cV>
- Gutiérrez, S. (2020). Gestión del capital estructural organizativo en instituciones educativas: caso del CUValles, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 10(20). Recuperado de <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.613>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. (12va. Ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. ed.). México: McGraw-Hill.
- Joia, L. (2001). Medindo o capital intelectual. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 41(2), 54-63. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1551/155118160005>
- Kalkan, A., Bozkurt, Ö., y Arman, M. (2014). The Impacts of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Strategy on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150(34), 700-707. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814050745?via%3Dihub>

- Kanter, R. (1968). Commitment and social organization. A study of commitment mechanisms in utopian communities, *American Sociological Review*, 33 (4), 499-517. Doi: 10.2307/2092438
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. (14va. ed.). México: McGrawHill.
- Lima, M. (2016). *Compromiso Organizacional: construyendo un mainstream para el análisis organizacional*. (Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador - Comité de investigaciones - Informe final de investigación). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5969/1/PI-2016-09-Lima%20Bandeira-Compromiso%20organizacional.pdf>
- Louise, K. y Booth, C. (2004). *Dictionary of Strategy: Strategic Management A-Z*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4135/9781452229805.n244>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- McGregor, D. (2006). *El lado humano de las empresas: aplique la teoría "Y" para lograr un manejo eficiente de su equipo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?printsec=frontcover&vid=LCCN96045780&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?printsec=frontcover&vid=LCCN96045780&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource Management Review*, 1(1), 61-89. Recuperado de [http://cyb.ox.or.kr/lms\\_board/bbs\\_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%B1%B9%BF%DC%B3%ED%B9%AE.pdf](http://cyb.ox.or.kr/lms_board/bbs_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%B1%B9%BF%DC%B3%ED%B9%AE.pdf)
- Molina, J. y Marsal, M. (2001). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. LibrosEnRed. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=0TemaGyqdZ8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=0TemaGyqdZ8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- Morales, L. (2019). Capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México. *Pensamiento & Gestión*, 47(1), 180–202. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n47/2145-941X-pege-47-180.pdf>
- Mowday, R., Porter, L. y Steers, R. (1982). *Employee – organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York, London: Academic Press. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=f\\_FFbQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=f_FFbQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Murrell, K. y Meredith, M. (2002). *Empowerment para su equipo*. España: McGraw-Hill.
- Narayan, D. (2002). *Empoderamiento y reducción de la pobreza*. Colombia: Alfaomega colombiana.
- Nejjari, Z. y Aamoum, H. (2020). Intellectual capital as a generator of innovation in companies: a systematic review. *Humanities & Social Sciences Reviews*. 8(1), 464-479. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079189624&origin=resultslist&zone=contextBox>
- Neto, C., y Cruz, S. (2017). Comunicação interna e comprometimento organizacional: O caso da autoridade para as condições do trabalho. *Sociologia*, 34(1), 47-72. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2186794882?accountid=37408>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13va. ed.). México: McGraw-Hill.
- OECD (2007). *Capital humano: Cómo moldea tu vida lo que sabes*. Recuperado de <https://www.oecd.org/insights/38435951.pdf>
- Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Parra, M. (2005). *Fundamentos epistemológicos, metodológicos y teóricos que sustentan un modelo de investigación cualitativa en las ciencias sociales*.



(Tesis doctoral. Universidad de Chile). Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/parra\\_m/sources/parra\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/parra_m/sources/parra_m.pdf)

Pérez, Y. y Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6) Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352005000600004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004)

Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31(1), 11-22. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>

Ríos, M., Pérez, L., Sánchez, M. y Ferrer, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16(2), 90-103. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3312/331251654007>

Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, (231), 103-125. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006&lng=es&tlng=es)

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12va. ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13va. ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ta. ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S., Deceno, D. y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. (8va. ed.). México: Pearson educación.

Rodríguez, R. (2017). *Fundamentos de empowerment en la toma de decisiones de las mypes del sector manufactura de la región sur del Perú*. (Tesis doctoral. Universidad Nacional del Altiplano. Puno). Recuperado de

[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8745/Rolando\\_Esteban\\_Rodriguez\\_Huamani.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8745/Rolando_Esteban_Rodriguez_Huamani.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Sánchez, A., Melián, A., y Hormiga, E. (2007). El concepto del capital intelectual y sus dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), 97-11. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120280005.pdf>

Sierra, R. (2008). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. (14va. ed.). Madrid, España: Thomson.

Simon, B. (1994). *The Empowerment Tradition in American Social Work: A History*. New York: Columbia University Press.

Solomon, B. (1976). *Black Empowerment: social work in oppressed communities*. New York: Columbia University Press.

Staw, B y Salancik G. (1977). *New directions in organizational behavior*. Chicago: St. Clair Press. Recuperado de: <https://archive.org/stream/newdirectionsino0000unse?ref=ol#mode/2up?ref=ol>

Suzuki, K. y Hyunkang, H. (2020). Bureaucratic structures and organizational commitment: findings from a comparative study of 20 European countries, *Public Management Review*, 22(6), 877-907. Recuperado de <https://cutt.ly/ZyTkddX>

Tapia, M. (2016). El capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. *Comuni@cción*, 7(1), 5-15. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682016000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000100001&lng=es&tlng=es).

Tarus, D. y Sitienei, E. (2015) Intellectual Capital and Innovativeness in Software Development Firms: The Moderating Role of Firm Size. *Journal of African Business*, 16(1), 48-65. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/280385949\\_Intellectual\\_capital\\_an](https://www.researchgate.net/publication/280385949_Intellectual_capital_an)

d\_innovativeness\_in\_software\_development\_firms\_The\_moderating\_role\_of\_firm\_size/citation/download

Wang, Z., Wang, N. y Liang, H. (2014). Knowledge Sharing, Intellectual Capital and Firm Performance. *Management Decision*, 52(1), 230-258. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1108/MD-02-2013-0064>

Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment: cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. (2da. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Xianfu, S. (2019). Literature Review on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance. *Modern Economy*, 10(2), 386-398. Recuperado de [https://www.scirp.org/pdf/ME\\_2019013014213888.pdf](https://www.scirp.org/pdf/ME_2019013014213888.pdf)

Yousef, B., Bahjat, A., Osama, N., Akhoershiedah, A. y Maqableh, M. (2017) The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Communications and Network*, 9(1), 1-27. Recuperado de [https://www.scirp.org/pdf/CN\\_2016120714411277.pdf](https://www.scirp.org/pdf/CN_2016120714411277.pdf)

## ANEXOS

## Anexo 05: Matriz de consistencia

### Matriz de consistencia

**TÍTULO:** Capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020

**AUTOR:** Montañez Benito Jorge Raúl

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿De qué manera el capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>1. ¿De qué manera el capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p> <p>2. ¿De qué manera el capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p> <p>3. ¿De qué manera el capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la influencia del capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Determinar la influencia del capital humano en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>2. Determinar la influencia del capital estructural en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>3. Determinar la influencia del capital relacional en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>El capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>1. El capital humano influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>2. El capital estructural influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>3. El capital relacional influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p>	<b>Variable: Capital intelectual</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Capital humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción del personal</li> <li>- Competencia de los colaboradores</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	Del 1 al 15	<p>Escala ordinal</p> <p>Malo [44-102]</p> <p>Regular [103-161]</p> <p>Bueno [162-220]</p>
			Capital estructural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Filosofía de la organización</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Tecnología de procesos</li> <li>- Procesos de apoyo</li> <li>- Proceso de capacitación del conocimiento</li> <li>- Tecnologías de la comunicación</li> </ul>	Del 16 al 31	
Capital relacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de datos de usuarios</li> <li>- Relación con los usuarios</li> <li>- Cercanía de su entorno</li> <li>- Reputación de la organización</li> <li>- Alianzas estratégicas</li> <li>- Interrelación con proveedores</li> </ul>	Del 32 al 44				

<p>4. ¿De qué manera compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p> <p>5. ¿De qué manera crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p> <p>6. ¿De qué manera reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?</p>	<p>4. Determinar la influencia de compartir información con todos en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>5. Determinar la influencia de crear autonomía por medio de fronteras en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>6. Determinar la influencia de reemplazar la jerarquía con equipos en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p>	<p>4. Compartir información con todos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>5. Crear autonomía por medio de fronteras influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p> <p>6. Reemplazar la jerarquía con equipos influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.</p>	<p><b>Variable: Empowerment</b></p>			
			<p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Niveles rangos</b></p>
			<p>Compartir información con todos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filosofía organizacional</li> <li>- Manejo de información</li> <li>- Confianza</li> <li>- Innovación</li> </ul>	<p>Del 1 al 8</p>	<p>Escala ordinal</p> <p>Bajo [26-60]</p> <p>Regular [61-95]</p> <p>Alto [96-130]</p>
			<p>Crear autonomía por medio de fronteras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía</li> <li>- Seguridad</li> <li>- Existencia de directrices</li> <li>- Fijación de metas</li> <li>- Reconocimiento de logros</li> </ul>	<p>Del 9 al 19</p>	
			<p>Reemplazar la jerarquía con equipos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque de directivos</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>	<p>De 20 al 26</p>	
			<p><b>Variable: Compromiso organizacional</b></p>			
			<p><b>Dimensiones</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p>	<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Niveles rangos</b></p>
			<p>Compromiso afectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensación de pertenecer a la organización.</li> <li>- Identificación y empatía con la organización.</li> </ul>	<p>Del 1 al 6</p>	<p>Escala ordinal</p> <p>Débil [18-41]</p> <p>Moderado [42-65]</p> <p>Fuerte [66-90]</p>
			<p>Compromiso de continuidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficios obtenidos</li> <li>- Opciones laborales.</li> <li>- Inversión realizada en la organización.</li> </ul>	<p>Del 7 al 12</p>	
			<p>Compromiso normativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensación de obligación moral de permanecer en la organización.</li> <li>- Sentimiento de culpa por dejar la organización</li> <li>- Sentimiento de deuda con la organización.</li> </ul>	<p>Del 13 al 18</p>	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Investigación básica</p> <p><b>NIVEL:</b> Descriptivo – explicativo</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental, corte transversal</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético-deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 62 colaboradores</p> <p><b>MUESTRA:</b> 54 colaboradores</p> <p><b>MUESTREO:</b> Probabilístico</p>	<p><b>Variable 1: Capital intelectual</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autores: Bermúdez y Hernández, 2019. Adaptado: Montañez Año: 2020 Aplicación: Colaboradores UGEL Yungay</p> <p><b>Variable 2: Empowerment</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autores: Terry Wilson, 2004 Adaptado: Montañez Año: 2020 Aplicación: Colaboradores UGEL Yungay</p> <p><b>Variable 3: Compromiso organizacional</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autores: Arciniega y González, 2006 Adaptado: Montañez Año: 2020 Aplicación: Colaboradores UGEL Yungay</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Tablas con frecuencias y porcentajes, tablas cruzadas.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prueba de normalidad</li> <li>- Regresión logística ordinal (variable dependiente medida en escala ordinal)</li> </ul>

## Anexo: Matriz de operacionalización de variables

### Matriz de operacionalización de la variable independiente ( $X_1$ ): capital intelectual

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente ( $X_1$ ): capital intelectual	"Capital intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesional que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado" (Edvinsson y Malone, 1997, p. 64).	El capital intelectual fue medido con un cuestionario tipo Likert	Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción del personal</li> <li>- Competencia de los colaboradores</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	Escala ordinal: Nunca (1) La mayoría de las veces no (2) Algunas veces (3) La mayoría de las veces si (4) Siempre (5)
			Capital estructural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Filosofía de la organización</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Tecnología de procesos</li> <li>- Procesos de apoyo</li> <li>- Proceso de capacitación del conocimiento</li> <li>- Tecnologías de la comunicación</li> </ul>	
			Capital relacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de datos de usuarios</li> <li>- Relación con los usuarios</li> <li>- Cercanía de su entorno</li> <li>- Reputación de la organización</li> <li>- Alianzas estratégicas</li> <li>- Interrelación con proveedores</li> </ul>	



*Matriz de operacionalización de la variable independiente (X<sub>2</sub>): empowerment*

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente (X <sub>2</sub> ): empowerment	El empowerment es “que los empleados, gerentes o equipos de todos los niveles de la organización reciban el poder de decidir sin solicitar autorización de sus superiores” (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012, p. 238).	El empowerment fue medido con un cuestionario tipo Likert	Compartir información con todos	- Filosofía organizacional - Manejo de información - Confianza - Innovación	Escala ordinal: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Crear autonomía por medio de fronteras	- Autonomía - Seguridad - Existencia de directrices - Fijación de metas - Reconocimiento de logros	
			Reemplazar la jerarquía con equipos	- Enfoque de directivos - Toma de decisiones - Trabajo en equipo - Liderazgo	

*Matriz de operacionalización de la variable dependiente (Y): compromiso organizacional*

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable dependiente (Y): compromiso organizacional	El "compromiso organizacional es el grado al cual un empleado se identifica con una organización en particular y sus metas y desea seguir formando parte de esa organización" (Robbins, Deceno y Coulter, 2013, p. 242).	El compromiso organizacional fue medido con un cuestionario tipo Likert	Compromiso afectivo	- Sensación de pertenecer a la organización - Identificación y empatía con la organización	Escala ordinal: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Compromiso de continuidad	- Beneficios obtenidos - Opciones laborales - Inversión realizada en la organización	
			Compromiso normativo	- Sensación de obligación moral de permanecer en la organización - Sentimiento de culpa por dejar la organización - Sentimiento de deuda con la organización	

## Anexo 06: Cálculo del tamaño de la muestra

### Población y muestra

Población:

La población estuvo conformada por 62 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Yungay.

Muestra:

A efectos de calcular la muestra, se administró la siguiente fórmula:

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

En dónde:

z	= 1.96 (Nivel de confianza = 95%)
p	= 0.5
q	= 0.5
e	= 0.05 (5% de error muestral)
N	= 62
n	= 54

La muestra estuvo constituida por 54 colaboradores, así mismo así mismo, dado la naturaleza de la población se determinó por estratos, mediante una fracción constante (Fh). El cálculo se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla

#### *Muestra estratificada*

Número	Áreas de la organización	Población	Fh	Muestra estratificada
1	Dirección	7	0.86297062	6
2	Gestión administrativa	19	0.86297062	16
3	Gestión institucional	8	0.86297062	7
4	Gestión pedagógica	26	0.86297062	22
5	Órgano de control institucional	2	0.86297062	2
Total		62		54

*Nota:* Elaboración propia.

## Anexo 07: Instrumentos de recolección de datos

### INSTRUMENTO QUE MIDE EL CAPITAL INTELECTUAL

#### Finalidad:

El instrumento tiene la finalidad de conocer los niveles del capital intelectual

#### Instrucciones:

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles del capital intelectual. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque dentro de los recuadros sólo con un aspa (x). Estas respuestas son anónimas y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta. Donde las escalas son:

- Nunca (1)
- La mayoría de las veces no (2)
- Algunas veces (3)
- La mayoría de las veces sí (4)
- Siempre (5)

N°	ÍTEMS	ESCALAS				
	Dimensión: Capital humano	1	2	3	4	5
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?					
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?					
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?					
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?					
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?					
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?					
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?					
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?					
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?					
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?					
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?					
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?					
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?					
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?					
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?					

	<b>Dimensión: Capital estructural</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?					
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?					
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?					
19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?					
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?					
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?					
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?					
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?					
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?					
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?					
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?					
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?					
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?					
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?					
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?					
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?					
	<b>Dimensión: Capital relacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?					
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?					
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?					
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?					
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?					
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?					
38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?					
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?					
40	¿Su organización tiene una buena imagen?					
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?					
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?					
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?					
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?					

¡Gracias por su colaboración!

## INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPOWERMENT

### Finalidad:

El instrumento tiene la finalidad de conocer los niveles del empowerment.

### Instrucciones:

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles del empowerment. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque dentro de los recuadros sólo con un aspa (x). Estas respuestas son anónimas y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta. Donde las escalas son:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- Parcialmente en desacuerdo (2)
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
- Parcialmente de acuerdo (4)
- Totalmente de acuerdo (5)

N°	ÍTEMS	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: compartir información con todos</b>					
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.					
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.					
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).					
4	Los colaboradores están informados de los temas que afecten a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.					
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.					
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.					
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.					
8	Los beneficios que provoca el empowerment son considerables.					
	<b>Dimensión: crear autonomía por medio de fronteras</b>					
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.					
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.					
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.					

12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.					
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.					
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.					
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.					
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.					
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con una atmósfera de compromiso, energía e interés.					
18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.					
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.					
	<b>Dimensión: reemplazar la jerarquía con equipos</b>					
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.					
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.					
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.					
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.					
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.					
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.					
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.					

¡Gracias por su colaboración!

## INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### Finalidad:

El instrumento tiene la finalidad de conocer los niveles del compromiso organizacional.

### Instrucciones:

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información relevante para conocer los niveles del compromiso organizacional. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque dentro de los recuadros sólo con un aspa (x). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta. Donde las escalas son:

- Totalmente en desacuerdo (1)  
En desacuerdo (2)  
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)  
De acuerdo (4)  
Totalmente de acuerdo (5)

N°	ADAPTACIÓN	ESCALAS				
	Dimensión: Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.					
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.					
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.					
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.					
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.					
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.					
	<b>Dimensión: Compromiso de continuidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.					
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.					
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.					
11	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.					
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.					



	<b>Dimensión: Compromiso normativo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.					
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.					
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.					
17	Esta organización se merece mi lealtad.					
18	Creo que le debo mucho a esta organización.					

¡Gracias por su colaboración!

## Anexo: Ficha técnica del instrumento

### Ficha técnica del instrumento que mide el capital intelectual

Autores : Bermúdez Rodríguez Sahara y Hernández Ibarra Alfredo.

Año : 2019

Adaptado : Montañez Benito Jorge Raúl.

Año : 2020

Finalidad : Conocer los niveles del capital intelectual

Dimensiones: El cuestionario tiene 3 dimensiones: Dimensión 1: Capital humano (15 ítems); Dimensión 2: Capital estructural (16 ítems) y Dimensión 3: Capital relacional (13 ítems).

Validez : El cuestionario fue validado por medio de la técnica de juicio de expertos con 5 doctores especialistas en la materia.

Confiabilidad: La prueba piloto estuvo conformado por 20 colaboradores.

Ítem	ORIGINAL	ADAPTACIÓN
	Dimensión: Capital humano	Dimensión: Capital humano
1.	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?
2.	El salario que recibe por el trabajo que realiza ¿lo considera adecuado?	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?
3.	¿La empresa le parece atractiva para continuar trabajando?	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?
4.	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?
5.	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?
6.	¿Recomendaría productos/servicios que la empresa fabrica?	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?
7.	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?
8.	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?
9.	¿Recibe motivación de su jefe inmediato y/o superior?	¿Recibe motivación de su superior inmediato?
10.	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?
11.	¿Sabe que conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?
12.	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la empresa?	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?
13.	¿Se apoyan entre trabajadores para la solución de un problema?	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?
14.	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?

15.	¿En su ausencia existe personal que pueda realizar sus actividades?	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?
	<b>Dimensión: Capital estructural</b>	<b>Dimensión: Capital estructural</b>
1.	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?
2.	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?
3.	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?
4.	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?
5.	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la empresa?	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?
6.	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?
7.	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?
8.	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?
9.	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?
10.	¿La organización promueve la creación de nuevos productos o servicios?	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?
11.	¿La organización realiza periódicamente mantenimiento a la maquinaria y equipo de trabajo?	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc)?
12.	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?
13.	¿La organización documenta la información generada por los trabajadores?	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?
14.	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?
15.	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	¿La organización establece mecanismos de comunicación?
16.	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?
	<b>Dimensión: Capital relacional</b>	<b>Dimensión: Capital relacional</b>
1.	¿Se tiene bien identificados los clientes actuales y potenciales?	¿Se tiene bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?
2.	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los clientes?	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?
3.	¿Hay incrementos en ventas en los últimos 3 años?	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?
4.	¿Se tienen ventas repetidas por parte de los mismos clientes?	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?
5.	¿La organización mantiene una relación estrecha con sus clientes?	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?
6.	¿Se mide la satisfacción del cliente?	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?
7.	¿Se llevan a cabo las acciones para dar seguimientos a las necesidades del cliente post-venta?	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?

8.	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca a su mercado?	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?
9.	¿Su marca es conocida a nivel regional?	¿Su organización tiene una buena imagen?
10.	¿Su organización es conocida a nivel regional?	¿Su organización es conocida a nivel regional?
11.	¿Trabaja en colaboración con otras empresas?	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?
12.	¿La organización tiene diferentes opciones de proveedores?	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?
13.	¿La relación con sus proveedores es sólida?	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?

## Ficha técnica del instrumento que mide el empowerment

Autor : Terry Wilson

Año : 2004

Adaptado : Montañez Benito Jorge Raúl.

Año : 2020

Finalidad : Conocer los niveles del empowerment.

Dimensiones: El cuestionario tiene 3 dimensiones: Dimensión 1: Compartir información con todos. (8 ítems); Dimensión 2: Crear autonomía por medio de fronteras (11 ítems) y Dimensión 3: Reemplazar la jerarquía con equipos (7 ítems).

Validez : El cuestionario fue validado por medio de la técnica de juicio de expertos con 5 doctores especialistas en la materia.

Confiabilidad: La prueba piloto estuvo conformado por 20 colaboradores.

Nota : Los ítems del instrumento fueron adaptados a un cuestionario tipo escala Likert, el instrumento original fue del tipo diferencial semántico.

Ítem	ORIGINAL	ADAPTACIÓN
	<b>Dimensión: compartir información con todos</b>	<b>Dimensión: compartir información con todos</b>
1	Los directivos tienen poca idea de gestionar el Empowerment.	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment y produce grandes beneficios en la empresa u organización.	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.
3	Las comunicaciones son excelentes.	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).
4	Las personas están totalmente informadas de todos los temas que afecten a su trabajo y a la empresa y pueden retroalimentar sus opiniones.	Los colaboradores están informados de los temas que afecten a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.
5	Hay un nivel alto de confianza.	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.
6	Las personas están dispuestas a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la empresa y organización.	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.
8	Los beneficios son enormes.	Los beneficios que provoca el empowerment son considerables.
	<b>Dimensión: crear autonomía por medio de fronteras</b>	<b>Dimensión: crear autonomía por medio de fronteras</b>
1	Tenemos la reputación de mirar hacia adelante, ser progresistas y líderes del desarrollo de nuestra gente.	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.

2	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los empleados.	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.
3	Tenemos muchos éxitos y todos contribuyen a ello.	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.
4	La mayoría de nuestros directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en los individuos.	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.
5	Los resultados de sus esfuerzos son excelentes.	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.
6	Está totalmente aceptado el hecho de que el empowerment requiere reconocimiento y una recompensa formal e informal.	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.
7	Utilizamos muchos métodos efectivos.	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.
8	Hemos eliminado las estructuras y procedimientos anticuados.	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.
9	Cuando entramos en nuestra empresa nos encontramos con una atmósfera de compromiso, energía e interés.	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con una atmósfera de compromiso, energía e interés.
10	El empowerment contribuye en gran manera a la consecución de los objetivos empresariales.	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.
11	Todos están dedicados y luchan por la excelencia	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.
	<b>Dimensión: reemplazar la jerarquía con equipos</b>	<b>Dimensión: reemplazar la jerarquía con equipos</b>
1	En nuestra empresa u organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.
2	Los resultados están ahí y todo el mundo puede verlos.	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.
3	Todos están involucrados en las decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.
4	Damos capacidad de decisión a las personas y orientamos sus energías hacia el cliente.	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.
5	Están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.
6	Entendemos totalmente el poder del trabajo en equipo.	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.
7	Los equipos con empowerment contribuyen en gran manera a las metas de la empresa u organización.	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.

## Ficha técnica del instrumento que mide el compromiso organizacional

Autor : Arciniega Luis M. y González Luis (basado en Meyer y Allen, 1997)

Año : 2006

Adaptado : Montañez Benito Jorge Raúl.

Año : 2020

Finalidad : Conocer los niveles del compromiso organizacional.

Dimensiones: El cuestionario tiene 3 dimensiones: Dimensión 1: Compromiso afectivo. (6 ítems); Dimensión 2: Compromiso de continuidad (6 ítems) y Dimensión 3: Compromiso normativo. (6 ítems).

Validez : El cuestionario fue validado por medio de la técnica de juicio de expertos con 5 doctores especialistas en la materia.

Confiabilidad: La prueba piloto estuvo conformado por 20 colaboradores.

Ítem	ORIGINAL	ADAPTACIÓN
	Dimensión: Compromiso afectivo	Dimensión: Compromiso afectivo
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta empresa.	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.
3	Me siento como parte de una familia en esta empresa.	Me siento como parte de una familia en esta organización.
4	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.
5	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.
6	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.
	Dimensión: Compromiso de continuidad	Dimensión: Compromiso de continuidad
1	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.
2	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.
3	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.
4	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi empresa, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.
5	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi empresa, incluso si quisiera hacerlo.	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.

6	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.
	<b>Dimensión: Compromiso normativo</b>	<b>Dimensión: Compromiso normativo</b>
1	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.
2	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi empresa.	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.
3	Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa, considerando todo lo que me ha dado.	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.
4	Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente.	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.
5	Esta empresa se merece mi lealtad.	Esta organización se merece mi lealtad.
6	Creo que le debo mucho a esta empresa.	Creo que le debo mucho a esta organización.



## Anexo 08: Validez y confiabilidad de instrumentos

Validez de juicio de expertos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>								
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	X		X		X		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	X		X		X		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	X		X		X		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	X		X		X		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	X		X		X		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	X		X		X		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	X		X		X		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	X		X		X		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	X		X		X		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	X		X		X		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	X		X		X		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	X		X		X		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	X		X		X		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>								
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	X		X		X		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	X		X		X		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	X		X		X		

19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	X		X		X		
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?	X		X		X		
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	X		X		X		
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	X		X		X		
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	X		X		X		
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	X		X		X		
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?	X		X		X		
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?	X		X		X		
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	X		X		X		
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?	X		X		X		
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	X		X		X		
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	X		X		X		
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL</b>							
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?	X		X		X		
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?	X		X		X		
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?	X		X		X		
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?	X		X		X		
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?	X		X		X		
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?	X		X		X		

38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?	X		X		X	
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?	X		X		X	
40	¿Su organización tiene una buena imagen?	X		X		X	
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?	X		X		X	
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?	X		X		X	
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?	X		X		X	
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

...de... SEPTIEMBRE ...del 20... 20

Apellidos y nombres del juez evaluador: VERGARAY CHARRA LUZ ELIZABETH .....DNI: 33344488.....

Especialidad del evaluador: DOCTORA EN EDUCACIÓN .....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



LEH  
Prof.<sup>a</sup> Luz E. Vergaray Charrá  
DIRECTORA

Firma



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL EMPOWERMENT

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS</b>								
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.	X		X		X		
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.	X		X		X		
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).	X		X		X		
4	Los colaboradores están informados de los temas que afectan a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.	X		X		X		
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.	X		X		X		
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	X		X		X		
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.	X		X		X		
8	Los beneficios que provoca el empowerment son considerables.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS</b>								
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.	X		X		X		
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.	X		X		X		
12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.	X		X		X		
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.	X		X		X		
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.	X		X		X		
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.	X		X		X		
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con un atmósfera de compromiso, energía e interés.	X		X		X		

18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.	X		X		X	
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3: REEMPLAZAR LA JERARQUIA CON EQUIPOS</b>							
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	X		X		X	
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.	X		X		X	
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	X		X		X	
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.	X		X		X	
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	X		X		X	
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.	X		X		X	
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

.....de SETIEMBRE.....del 2020.

Apellidos y nombres del juez evaluador: VERGARAY CHARRA LUZ ELIZABETH.....DNI: 33344488.....

Especialidad del evaluador: DOCTORA EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



*[Handwritten Signature]*  
Prof.<sup>a</sup> LUZ E. VERGARAY CHARRA  
DIRECTORA

Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.	X		X		X		
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.	X		X		X		
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.	X		X		X		
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.	X		X		X		
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.	X		X		X		
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>							
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	X		X		X		
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	X		X		X		
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.	X		X		X		
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	X		X		X		
11	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.	X		X		X		
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>							
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	X		X		X		



14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.	X		X		X	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.	X		X		X	
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.	X		X		X	
17	Esta organización se merece mi lealtad.	X		X		X	
18	Creo que le debo mucho a esta organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

...08.de...SEPTIEMBRE...del 20.20

Apellidos y nombres del juez evaluador: VERGARAY CHARRA LUZ ELIZABETH.....DNI: 33344488.....

Especialidad del evaluador: DOCTORA EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



*[Handwritten Signature]*  
 Prof.<sup>a</sup> Luz E. Vergaray Charra  
 DIRECTORA

Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>							
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	/		/		/		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	/		/		/		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	/		/		/		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	/		/		/		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	/		/		/		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	/		/		/		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	/		/		/		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	/		/		/		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	/		/		/		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	/		/		/		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	/		/		/		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	/		/		/		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	/		/		/		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	/		/		/		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>							
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	/		/		/		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	/		/		/		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	/		/		/		



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>							
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	/		/		/		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	/		/		/		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	/		/		/		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	/		/		/		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	/		/		/		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	/		/		/		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	/		/		/		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	/		/		/		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	/		/		/		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	/		/		/		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	/		/		/		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	/		/		/		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	/		/		/		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	/		/		/		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>							
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	/		/		/		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	/		/		/		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	/		/		/		

19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	/		/		/	
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?	/		/		/	
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	/		/		/	
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	/		/		/	
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	/		/		/	
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	/		/		/	
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?	/		/		/	
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?	/		/		/	
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	/		/		/	
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?	/		/		/	
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	/		/		/	
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	/		/		/	
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	/		/		/	
<b>DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL</b>							
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?	/		/		/	
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?	/		/		/	
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?	/		/		/	
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?	/		/		/	
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?	/		/		/	
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?	/		/		/	

38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?	/		/		/	
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?	/		/		/	
40	¿Su organización tiene una buena imagen?	/		/		/	
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?	/		/		/	
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?	/		/		/	
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?	/		/		/	
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

...19 de Septiembre... del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Alvarado Silva Haydee Luz DNI: 33321657

Especialidad del evaluador: Doctora en Educación

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



*Haydee*

Firma  
Dr. HAYDEE ALVARADO SILVA  
Especialidad: Educación Secundaria  
HISTORIA, GEOGRAFÍA Y ECONOMÍA  
UGEL HUAYLAS CARAZ



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL EMPOWERMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS</b>							
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.	/		/		/		
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.	/		/		/		
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).	/		/		/		
4	Los colaboradores están informados de los temas que afectan a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.	/		/		/		
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.	/		/		/		
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	/		/		/		
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.	/		/		/		
8	Los beneficios que provoca el empowerment con considerables.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS</b>							
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.	/		/		/		
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.	/		/		/		
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.	/		/		/		
12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.	/		/		/		
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.	/		/		/		
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.	/		/		/		
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.	/		/		/		
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.	/		/		/		
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con un atmósfera de compromiso, energía e interés.	/		/		/		

18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.	/	/	/		
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.	/	/	/		
<b>DIMENSIÓN 3: REEMPLAZAR LA JERARQUIA CON EQUIPOS</b>						
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	/	/	/		
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.	/	/	/		
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	/	/	/		
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.	/	/	/		
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	/	/	/		
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.	/	/	/		
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

...19 de setiembre... del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Alvarado Silva Haydee Luz DNI: 33341657

Especialidad del evaluador: Doctora en Educación

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 DR. HAYDEE ALVARADO SILVA
   
 Firma Educación Secundaria
   
 HISTORIA, GEOGRAFÍA Y ECONOMÍA
   
 UCEL HUAYLAS CARAZ

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>								
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.	/		/		/		
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.	/		/		/		
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.	/		/		/		
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.	/		/		/		
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.	/		/		/		
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>								
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	/		/		/		
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	/		/		/		
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.	/		/		/		
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	/		/		/		
11	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.	/		/		/		
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>								
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	/		/		/		



14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.	/		/		/	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.	/		/		/	
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.	/		/		/	
17	Esta organización se merece mi lealtad.	/		/		/	
18	Creo que le debo mucho a esta organización.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

.....19 de setiembre.....del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Alvarado Silva Haydee Luz.....DNI: 33341657.....

Especialidad del evaluador: Doctora en Educación.....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



*Haydee Luz Alvarado Silva*  
**Firma**  
 Dr. HAYDEE ALVARADO SILVA  
 Especialista en Educación Secundaria  
 HISTORIA, GEOGRAFIA Y ECONOMIA  
 UGEL HUAYLAS CARAZ

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>							
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	X		X		X		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	X		X		X		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	X		X		X		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	X		X		X		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	X		X		X		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	X		X		X		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	X		X		X		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	X		X		X		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	X		X		X		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	X		X		X		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	X		X		X		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	X		X		X		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	X		X		X		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>							
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	X		X		X		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	X		X		X		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	X		X		X		



19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	X		X		X		
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?	X		X		X		
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	X		X		X		
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	X		X		X		
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	X		X		X		
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	X		X		X		
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?	X		X		X		
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?	X		X		X		
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	X		X		X		
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?	X		X		X		
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	X		X		X		
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	X		X		X		
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL</b>								
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?	X		X		X		
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?	X		X		X		
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?	X		X		X		
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?	X		X		X		
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?	X		X		X		
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?	X		X		X		

38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?	X		X		X	
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?	X		X		X	
40	¿Su organización tiene una buena imagen?	X		X		X	
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?	X		X		X	
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?	X		X		X	
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?	X		X		X	
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

.....de.....SEPTIEMBRE.....del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: SAENZ PEREZ PEDRO EDUARDO.....DNI: 31602097

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Dr. Pedro E. Sáenz Pérez  
 Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL EMPOWERMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS</b>							
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.	X		X		X		
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.	X		X		X		
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).	X		X		X		
4	Los colaboradores están informados de los temas que afectan a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.	X		X		X		
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.	X		X		X		
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	X		X		X		
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.	X		X		X		
8	Los beneficios que provoca el empowerment con considerables.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS</b>							
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.	X		X		X		
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.	X		X		X		
12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.	X		X		X		
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.	X		X		X		
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.	X		X		X		
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.	X		X		X		
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con un atmósfera de compromiso, energía e interés.	X		X		X		



18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.	X		X		X	
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3: REEMPLAZAR LA JERARQUÍA CON EQUIPOS</b>							
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	X		X		X	
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.	X		X		X	
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	X		X		X	
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.	X		X		X	
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	X		X		X	
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.	X		X		X	
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

...de... SEPTIEMBRE ...del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: SAENZ PEREZ PEDRO EDUARDO .....DNI: 31602097

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN .....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
\_\_\_\_\_  
Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.	X		X		X		
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.	X		X		X		
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.	X		X		X		
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.	X		X		X		
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.	X		X		X		
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>							
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	X		X		X		
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	X		X		X		
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.	X		X		X		
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	X		X		X		
11	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.	X		X		X		
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>							
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	X		X		X		

14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.	X		X		X	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.	X		X		X	
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.	X		X		X	
17	Esta organización se merece mi lealtad.	X		X		X	
18	Creo que le debo mucho a esta organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

.....09 de SETIEMBRE.....del 2020.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: SAENZ PEREZ PEDRO EDUARDO.....DNI: 31602097.....

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Dr. Pedro E. Saenz Perez  
 Firma



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>							
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	X		X		X		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	X		X		X		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	X		X		X		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	X		X		X		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	X		X		X		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	X		X		X		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	X		X		X		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	X		X		X		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	X		X		X		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	X		X		X		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	X		X		X		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	X		X		X		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	X		X		X		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>							
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	X		X		X		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	X		X		X		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	X		X		X		

19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	X		X		X		
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?	X		X		X		
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	X		X		X		
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	X		X		X		
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	X		X		X		
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	X		X		X		
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?	X		X		X		
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?	X		X		X		
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	X		X		X		
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?	X		X		X		
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	X		X		X		
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	X		X		X		
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL</b>							
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?	X		X		X		
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?	X		X		X		
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?	X		X		X		
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?	X		X		X		
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?	X		X		X		
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?	X		X		X		



38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?	X		X		X	
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?	X		X		X	
40	¿Su organización tiene una buena imagen?	X		X		X	
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?	X		X		X	
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?	X		X		X	
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?	X		X		X	
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable            Aplicable después de corregir            No aplicable

.....de.....Setiembre.....del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Pence Yactayo Dora Lourdes .....DNI: 09747014 .....

Especialidad del evaluador: Doctora en Administración de la Educación .....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Pence Yactayo Dora

Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL EMPOWERMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS</b>							
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.	X		X		X		
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.	X		X		X		
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).	X		X		X		
4	Los colaboradores están informados de los temas que afectan a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.	X		X		X		
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.	X		X		X		
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	X		X		X		
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.	X		X		X		
8	Los beneficios que provoca el empowerment con considerables.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS</b>							
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.	X		X		X		
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.	X		X		X		
12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.	X		X		X		
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.	X		X		X		
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.	X		X		X		
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.	X		X		X		
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con un atmósfera de compromiso, energía e interés.	X		X		X		

18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.	X		X		X	
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3: REEMPLAZAR LA JERARQUÍA CON EQUIPOS</b>							
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	X		X		X	
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.	X		X		X	
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	X		X		X	
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.	X		X		X	
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	X		X		X	
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.	X		X		X	
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

...09 de Septiembre... del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Ponce Yactayo Dora Lourdes ..... DNI: 09747014 .....

Especialidad del evaluador: Doctora en Administración de la Educación .....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Ponce Yactayo Dora

Firma



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.	X		X		X		
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.	X		X		X		
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.	X		X		X		
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.	X		X		X		
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.	X		X		X		
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>							
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	X		X		X		
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	X		X		X		
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.	X		X		X		
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	X		X		X		
11	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.	X		X		X		
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>							
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	X		X		X		

14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.	X		X		X	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.	X		X		X	
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.	X		X		X	
17	Esta organización se merece mi lealtad.	X		X		X	
18	Creo que le debo mucho a esta organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

.....de.....del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Ponce Latorre Dora Lourdes.....DNI: 09747014.....

Especialidad del evaluador: Doctora en Administración de la Educación.....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Ponce Latorre Dora

Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL CAPITAL INTELECTUAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO</b>							
1	¿Lleva a cabo las actividades que le son recomendadas?	X		X		X		
2	¿Considera adecuado el salario que percibe por el trabajo que realiza?	X		X		X		
3	¿La organización le parece atractiva para continuar trabajando?	X		X		X		
4	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones físicas?	X		X		X		
5	El ambiente de trabajo, ¿es un lugar agradable para trabajar: en cuanto a condiciones psicosociales?	X		X		X		
6	¿Recomendaría los servicios que la organización ofrece?	X		X		X		
7	¿La relación con sus compañeros de trabajo es satisfactoria?	X		X		X		
8	¿La organización le reconoce el trabajo que realiza?	X		X		X		
9	¿Recibe motivación de su superior inmediato?	X		X		X		
10	¿Recibe capacitación para la realización de su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sabe qué conocimientos y habilidades le hacen falta para realizar su trabajo?	X		X		X		
12	¿Tiene libertad para la realización de sus actividades dentro de la organización?	X		X		X		
13	¿Se apoyan entre colaboradores para la solución de un problema?	X		X		X		
14	¿Las actividades que realiza aportan a las metas de la organización?	X		X		X		
15	¿En su ausencia, existe personal que pueda realizar sus actividades?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL</b>							
16	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo físico?	X		X		X		
17	¿La organización promueve el buen ambiente de trabajo psicosocial?	X		X		X		
18	¿El ambiente de trabajo se basa en la confianza, respeto, colaboración y profesionalismo?	X		X		X		



19	¿La organización cuenta con misión, visión y valores?	X		X		X		
20	¿El personal conoce la contribución que realiza con sus actividades a la organización?	X		X		X		
21	¿La organización cuenta con un plan a largo plazo?	X		X		X		
22	¿La organización cuenta con manuales de trabajo?	X		X		X		
23	¿La organización cuenta con un plan de trabajo anual?	X		X		X		
24	¿La organización emplea tecnología de vanguardia orientada a facilitar las operaciones?	X		X		X		
25	¿La organización promueve la creación de nuevos servicios?	X		X		X		
26	¿La organización realiza periódicamente el mantenimiento a los componentes de trabajo (PC'S, impresora, camioneta, etc.)?	X		X		X		
27	¿Cuenta con asesores o especialistas internos que proporcionen soluciones específicas a los problemas?	X		X		X		
28	¿La organización documenta y cuenta con una base de datos de la información generada por los colaboradores?	X		X		X		
29	¿El conocimiento generado está a disposición de la organización?	X		X		X		
30	¿La organización establece mecanismos de comunicación?	X		X		X		
31	¿Se cuenta con algún sistema informático para la comunicación interna?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL</b>							
32	¿Se tienen bien identificados a los usuarios actuales y potenciales?	X		X		X		
33	¿Se llevan a cabo acciones para mantener a los usuarios?	X		X		X		
34	¿Hay incrementos en la oferta de números de atención en el último semestre?	X		X		X		
35	¿Los usuarios requieren el mismo servicio repetidas veces?	X		X		X		
36	¿La organización mantiene una relación estrecha con los usuarios?	X		X		X		
37	¿Se mide la satisfacción de los usuarios?	X		X		X		

38	¿se realizan seguimientos a las necesidades de los usuarios después de recibido el servicio?	X		X		X	
39	¿Existe un mecanismo en la organización que le permita conocer más de cerca su entorno?	X		X		X	
40	¿Su organización tiene una buena imagen?	X		X		X	
41	¿Su organización es conocida a nivel regional?	X		X		X	
42	¿Trabaja en colaboración con otras organizaciones?	X		X		X	
43	¿La organización cuenta con convenios interinstitucionales?	X		X		X	
44	¿La organización mantiene buenas relaciones con sus proveedores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

..09..de..SEPTIEMBRE.....del 20.20

Apellidos y nombres del juez evaluador: MEDINA CORNEA ROBERTI ALFREDO.....DNI: 32 91 068 0

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL EMPOWERMENT

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS</b>							
1	Los directivos conocen y entienden el empowerment en la organización.	X		X		X		
2	Se gestiona de manera efectiva el empowerment ya que produce grandes beneficios en la organización.	X		X		X		
3	La comunicación en la organización es adecuada (horizontal – vertical).	X		X		X		
4	Los colaboradores están informados de los temas que afectan a su trabajo y a la organización y pueden retroalimentar sus opiniones.	X		X		X		
5	Existe confianza entre todos los colaboradores de la organización sin importar el orden jerárquico.	X		X		X		
6	Los colaboradores están dispuestos a correr riesgos e intentar cosas nuevas.	X		X		X		
7	El empowerment produce innovación en todos los niveles de la organización.	X		X		X		
8	Los beneficios que provoca el empowerment con considerables.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS</b>							
9	En nuestra organización tenemos la reputación de mirar hacia adelante y generar autonomía para el desarrollo de nuestros colaboradores.	X		X		X		
10	Se lleva a cabo todos los esfuerzos para liberar los talentos y las habilidades de todos y cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
11	Se toman en cuenta los diferentes talentos ya que contribuyen para lograr el éxito.	X		X		X		
12	Los directivos saben cómo animar y mantener el empowerment en sus equipos y en cada uno de los colaboradores.	X		X		X		
13	Los resultados de los esfuerzos que realizan los directivos por mantener el empowerment son excelentes.	X		X		X		
14	Toda iniciativa por favorecer el empowerment es reconocido y recompensado de manera formal e informal.	X		X		X		
15	Existen métodos efectivos para reconocer y recompensar el empowerment.	X		X		X		
16	En la organización se han eliminado las estructuras y procedimientos anticuados, y se han creado directrices que guían las actividades.	X		X		X		
17	Cuando entramos en nuestra organización nos encontramos con un atmósfera de compromiso, energía e interés.	X		X		X		

18	Las metas son claras y el empowerment contribuye considerablemente a la consecución de los objetivos organizacionales.	X		X		X	
19	Todos los colaboradores están dedicados y luchan por la excelencia.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3: REEMPLAZAR LA JERARQUÍA CON EQUIPOS</b>							
20	En nuestra organización todos los altos directivos apoyan y practican el empowerment.	X		X		X	
21	Los resultados de practicar el empowerment son visibles y todos los colaboradores pueden percibirlos.	X		X		X	
22	Todos los colaboradores están involucrados y participan en la toma de decisiones que les afectan a ellos y a su trabajo.	X		X		X	
23	En la organización se da capacidad de decisión a los colaboradores y se orientan las energías hacia el usuario.	X		X		X	
24	Los colaboradores están involucrados y tienen un sentimiento de que sus trabajos les pertenecen.	X		X		X	
25	En la organización se entiende totalmente el poder del trabajo en equipo.	X		X		X	
26	Los equipos con empowerment contribuyen en gran medida a las metas de la organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

.....de SETIEMBRE.....del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: MEDINA CORMERA GEROBERTI ALFREDO.....DNI: 32910680

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN.....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.	X		X		X		
2	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta organización.	X		X		X		
3	Me siento como parte de una familia en esta organización.	X		X		X		
4	Realmente siento como si los problemas de esta organización fueran mis propios problemas.	X		X		X		
5	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.	X		X		X		
6	Esta organización tiene un gran significado personal para mí.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>							
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra organización no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	X		X		X		
8	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.	X		X		X		
9	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.	X		X		X		
10	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi organización, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	X		X		X		
11	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi organización, incluso si quisiera hacerlo.	X		X		X		
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>							
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	X		X		X		



14	Ahora mismo no abandonaría mi organización, porque me siento obligado con toda su gente.	X		X		X	
15	Me sentiría culpable si dejase ahora a mi organización, considerando todo lo que me ha dado.	X		X		X	
16	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi organización.	X		X		X	
17	Esta organización se merece mi lealtad.	X		X		X	
18	Creo que le debo mucho a esta organización.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

...09 de SETIEMBRE del 2020.

Apellidos y nombres del juez evaluador: MEDINA CORCUERA GROBERTI ALFREDO .....DNI: 32.910680 .....

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN .....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma

**Anexo: Acuerdos y desacuerdos de los jueces para la validación del cuestionario que mide el Capital Intelectual mediante el coeficiente de validez de Aiken**

Ítems	Jueces					Total		
	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Si	No	V
1	1	1	1	1	1	5	0	1.00
2	1	1	1	1	1	5	0	1.00
3	1	1	1	1	1	5	0	1.00
4	1	1	1	1	1	5	0	1.00
5	1	1	1	1	1	5	0	1.00
6	1	1	1	1	1	5	0	1.00
7	1	1	1	1	1	5	0	1.00
8	1	1	1	1	1	5	0	1.00
9	1	1	1	1	1	5	0	1.00
10	1	1	1	1	1	5	0	1.00
11	1	1	1	1	1	5	0	1.00
12	1	1	1	1	1	5	0	1.00
13	1	1	1	1	1	5	0	1.00
14	1	1	1	1	1	5	0	1.00
15	1	1	1	1	1	5	0	1.00
16	1	1	1	1	1	5	0	1.00
17	1	1	1	1	1	5	0	1.00
18	1	1	1	1	1	5	0	1.00
19	1	1	1	1	1	5	0	1.00
20	1	1	1	1	1	5	0	1.00
21	1	1	1	1	1	5	0	1.00
22	1	1	1	1	1	5	0	1.00
23	1	1	1	1	1	5	0	1.00
24	1	1	1	1	1	5	0	1.00
25	1	1	1	1	1	5	0	1.00
26	1	1	1	1	1	5	0	1.00
27	1	1	1	1	1	5	0	1.00
28	1	1	1	1	1	5	0	1.00
29	1	1	1	1	1	5	0	1.00
30	1	1	1	1	1	5	0	1.00
31	1	1	1	1	1	5	0	1.00
32	1	1	1	1	1	5	0	1.00
33	1	1	1	1	1	5	0	1.00
34	1	1	1	1	1	5	0	1.00
35	1	1	1	1	1	5	0	1.00
36	1	1	1	1	1	5	0	1.00
37	1	1	1	1	1	5	0	1.00
38	1	1	1	1	1	5	0	1.00
39	1	1	1	1	1	5	0	1.00

40	1	1	1	1	1	5	0	1.00
41	1	1	1	1	1	5	0	1.00
42	1	1	1	1	1	5	0	1.00
43	1	1	1	1	1	5	0	1.00
44	1	1	1	1	1	5	0	1.00

Coeficiente de validez de Aien (V):  $V = \frac{S}{(n(c-1))} = \frac{5}{5(2-1)} = 1.00$

Criterios: Si (1) y No (0)

Los jueces que evaluaron el cuestionario fueron: La Dra. Alvarado Silva Haydée Luz, el Dr. Groberti Alfredo Medina Corcuera, la Dra. Luz Elizabeth Vergaray Charra, el Dr. Saenz Perez Pedro Eduardo y la Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo; los cuales revisaron la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems mediante 2 criterios: "Sí" para los cuales serán Acuerdos y "No" para los cuales serán los Desacuerdos.

**Anexo: Acuerdos y desacuerdos de los jueces para la validación del cuestionario que mide el Empowerment mediante el coeficiente de validez de Aiken**

Ítems	Jueces					Total		
	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Si	No	V
1	1	1	1	1	1	5	0	1.00
2	1	1	1	1	1	5	0	1.00
3	1	1	1	1	1	5	0	1.00
4	1	1	1	1	1	5	0	1.00
5	1	1	1	1	1	5	0	1.00
6	1	1	1	1	1	5	0	1.00
7	1	1	1	1	1	5	0	1.00
8	1	1	1	1	1	5	0	1.00
9	1	1	1	1	1	5	0	1.00
10	1	1	1	1	1	5	0	1.00
11	1	1	1	1	1	5	0	1.00
12	1	1	1	1	1	5	0	1.00
13	1	1	1	1	1	5	0	1.00
14	1	1	1	1	1	5	0	1.00
15	1	1	1	1	1	5	0	1.00
16	1	1	1	1	1	5	0	1.00
17	1	1	1	1	1	5	0	1.00
18	1	1	1	1	1	5	0	1.00
19	1	1	1	1	1	5	0	1.00
20	1	1	1	1	1	5	0	1.00
21	1	1	1	1	1	5	0	1.00
22	1	1	1	1	1	5	0	1.00
23	1	1	1	1	1	5	0	1.00
24	1	1	1	1	1	5	0	1.00
25	1	1	1	1	1	5	0	1.00
26	1	1	1	1	1	5	0	1.00

Coeficiente de validez de Aien (V):  $V = \frac{S}{(n(c-1))} = \frac{5}{5(2-1)} = 1.00$

Criterios: Si (1) y No (0)

Los jueces que evaluaron el cuestionario fueron: La Dra. Alvarado Silva Haydée Luz, el Dr. Groberti Alfredo Medina Corcuera, la Dra. Luz Elizabeth Vergaray Charra, el Dr. Saenz Perez Pedro Eduardo y la Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo; los cuales revisaron la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems mediante

2 criterios: “Si” para los cuales serán Acuerdos y “No” para los cuales serán los Desacuerdos.

**Anexo: Acuerdos y desacuerdos de los jueces para la validación del cuestionario que mide el Compromiso Organizacional mediante el coeficiente de validez de Aiken**

Ítems	Jueces					Total		
	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Si	No	V
1	1	1	1	1	1	5	0	1.00
2	1	1	1	1	1	5	0	1.00
3	1	1	1	1	1	5	0	1.00
4	1	1	1	1	1	5	0	1.00
5	1	1	1	1	1	5	0	1.00
6	1	1	1	1	1	5	0	1.00
7	1	1	1	1	1	5	0	1.00
8	1	1	1	1	1	5	0	1.00
9	1	1	1	1	1	5	0	1.00
10	1	1	1	1	1	5	0	1.00
11	1	1	1	1	1	5	0	1.00
12	1	1	1	1	1	5	0	1.00
13	1	1	1	1	1	5	0	1.00
14	1	1	1	1	1	5	0	1.00
15	1	1	1	1	1	5	0	1.00
16	1	1	1	1	1	5	0	1.00
17	1	1	1	1	1	5	0	1.00
18	1	1	1	1	1	5	0	1.00

Coeficiente de validez de Aiken (V):  $V = \frac{S}{(n(c-1))} = \frac{5}{5(2-1)} = 1.00$

Criterios: Si (1) y No (0)

Los jueces que evaluaron el cuestionario fueron: La Dra. Alvarado Silva Haydée Luz, el Dr. Groberti Alfredo Medina Corcuera, la Dra. Luz Elizabeth Vergaray Charra, el Dr. Saenz Perez Pedro Eduardo y la Dra. Dora Lourdes Ponce Yactayo; los cuales revisaron la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems mediante 2 criterios: “Si” para los cuales serán Acuerdos y “No” para los cuales serán los Desacuerdos.



## Anexo: Confiabilidad de instrumentos

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CAPITAL INTELECTUAL MEDIANTE EL MÉTODO DE ALFA DE CRONBACH																																																						
SUJETOS	PREGUNTAS																																																					
	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	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44										
1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	4	3	2	3	2								
2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3						
3	5	4	5	2	4	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	4	5	4	3	2	3	3	2	2	5	4	5	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3						
4	5	2	3	2	4	3	4	2	3	4	4	5	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2						
5	3	3	2	3	2	3	3	3	3	5	3	4	5	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3				
6	1	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	5	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	2	3	2						
7	2	5	2	3	3	2	3	3	2	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	5	4	3	2	3				
8	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2			
9	5	4	5	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3			
10	3	3	3	3	4	2	4	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3		
11	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	5	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3			
12	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	5	4	3	3	4	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3		
13	5	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	5	4	5	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		
14	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	5	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3		
15	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3		
16	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	5	4	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
17	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4		
18	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3		
19	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	5	4	5	4	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	5	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	44

**Interpretación:** Se encontró que el instrumento es confiable con un coeficiente de 0,870, que a decir de Palella y Martins (2012), un instrumento presenta una magnitud muy alta cuando se encuentra en un rango de 0,81 a 1,00.

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPOWERMENT MEDIANTE EL MÉTODO DE ALFA DE CRONBACH																										
SUJETOS	PREGUNTAS																									
	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
1	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
2	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	4	2	2	4	3	4	4	4
3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3
5	4	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
6	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3
8	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
9	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
10	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4
11	3	4	5	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3
12	3	2	5	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3
13	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	5	3	5	3	3	2
14	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4
15	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3
16	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3
17	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4
18	2	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4
19	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2
20	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,847	26

**Interpretación:** Se encontró que el instrumento es confiable con un coeficiente de 0,847, que a decir de Palella y Martins (2012), un instrumento presenta una magnitud muy alta cuando se encuentra en un rango de 0,81 a 1,00.

CÁLCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL MEDIANTE EL MÉTODO DE ALFA DE CRONBACH																		
SUJETOS	PREGUNTAS																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	3	4	2	4	2	2	4	3	5	4	5	4	2	4	2	4	1	4
2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	2	4	4	4
3	3	2	3	2	4	4	5	3	4	2	4	5	4	5	4	5	3	2
4	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3
5	5	4	2	2	2	5	2	3	3	4	3	2	2	2	1	2	2	4
6	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3
7	1	2	1	2	1	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
8	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3
9	4	3	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4
10	2	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4
11	3	3	3	3	1	2	2	1	3	2	3	3	2	3	2	2	2	5
12	3	5	5	5	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	5
13	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	3	5	5	3	2
14	4	2	2	5	1	5	4	5	5	2	2	2	2	5	5	2	5	5
15	3	2	3	2	4	4	5	1	4	2	4	5	4	5	4	5	3	2
16	3	5	5	5	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	5
17	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	2	4	4	4
18	2	4	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	5	5	3	2
19	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	4	3
20	5	5	2	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	5

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,828	18

**Interpretación:** Se encontró que el instrumento es confiable con un coeficiente de 0,828, que a decir de Palella y Martins (2012), un instrumento presenta una magnitud muy alta cuando se encuentra en un rango de 0,81 a 1,00.

#### Escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Media
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

**Nota.** Tomado de Palella y Martins (2012, p. 169). Metodología de la investigación cuantitativa.

## Anexo 09: Autorización de la institución en donde se aplicó la investigación



*"Año de la Universalización de la Salud"*  
Decenio de Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres  
2018 - 2027



Yungay, 22 de Setiembre de 2020

CARTA N° 022 -2020-ME-GRA/DRE-A/UGEL-Y-D

**SEÑOR:**

Ms. **Jorge Raúl Montañez Benito**

Estudiante de la Escuela de Posgrado – Doctorado en Administración  
Universidad Cesar Vallejo filial Chimbote

**PRESENTE**

**Asunto:** Autoriza aplicación de los instrumentos de investigación

**REF : Reg. Doc. N° 01458014/0928346**


\*\*\*\*\*

Mediante la presente me dirijo a Usted, en atención al documento de la referencia, se ha estimado pertinente AUTORIZAR la aplicación de los instrumentos de evaluación (cuestionarios) del trabajo de investigación (tesis) titulada: "Capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay 2020", lo que hago de su conocimiento para los fines del caso.

Me suscribo de Ud.

Atentamente,



  
Lic. JOSÉ CORAL VALENCIA  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE  
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - YUNGAY

JCV/D-UGEL-Y  
rdc/sec.  
C.c. Archivo.

**Anexo 10: Base de datos**

BASE DE DATOS CAPITAL INTELECTUAL																																																	
N°	CAPITAL HUMANO															TOTAL	CAPITAL ESTRUCTURAL															TOTAL	CAPITAL RELACIONAL														TOTAL	CAPITAL INTELECTUAL	
	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	29	30		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44			
1	4	3	5	5	3	4	5	5	4	4	3	2	2	3	4	56	3	4	2	5	3	4	5	5	4	4	3	2	5	4	3	4	60	5	3	2	5	3	4	4	3	2	4	3	4	3	45	161	
2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	55	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	60	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	50	165	
3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	52	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	56	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	45	153	
4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4	3	4	55	3	3	5	4	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	5	4	60	3	3	5	4	3	5	3	3	5	4	3	5	4	50	165	
5	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	34	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	37	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	30	101	
6	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	2	4	55	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	61	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	49	165	
7	3	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	2	3	3	52	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	54	3	3	4	5	3	5	4	3	4	3	3	3	5	48	154	
8	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	55	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	60	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	48	163	
9	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	4	51	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	55	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	43	149	
10	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	34	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	37	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	30	101	
11	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	52	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	54	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	45	151	
12	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	51	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	53	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	43	147	
13	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	1	2	34	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	37	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	30	101	
14	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	53	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	5	4	60	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	49	162	
15	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4	52	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	5	55	3	3	3	3	5	3	3	5	3	4	3	3	4	45	152	
16	4	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	50	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	52	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	43	145	
17	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	34	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	37	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	3	30	101	
18	3	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	4	5	3	4	56	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	3	3	60	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	4	5	5	49	165	
19	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	5	3	52	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	55	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	45	152	
20	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	34	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	37	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	31	102	
21	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	56	3	5	3	3	3	5	4	3	3	5	4	4	5	3	3	4	60	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	3	5	49	165	
22	2	3	4	1	2	3	1	1	3	2	3	4	1	1	3	34	1	3	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3	2	1	3	3	37	2	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	30	101	
23	3	3	4	3	3	5	4	3	3	5	3	4	3	3	3	52	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	55	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	44	151
24	3	5	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	5	4	55	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	62	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	47	164	
25	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	34	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	37	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	31	102	
26	3	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	56	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	60	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	48	164
27	3	3	5	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	52	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	56	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	5	3	45	153	

N°	BASE DE DATOS CAPITAL INTELECTUAL																																															
	CAPITAL HUMANO															TOTAL	CAPITAL ESTRUCTURAL															TOTAL	CAPITAL RELACIONAL										TOTAL	CAPITAL INTELECTUAL				
	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	29	30		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			41	42	43	44
28	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	55	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	3	61	4	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	3	49	165
29	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	5	4	2	4	4	54	3	3	3	2	3	4	5	3	4	5	5	4	3	3	4	3	57	3	3	3	5	3	3	3	5	3	2	3	4	3	43	154
30	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	34	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	37	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	31	102
31	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	55	4	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	60	3	3	5	5	3	4	3	4	4	4	4	5	51	166	
32	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50	4	3	5	3	2	3	3	3	3	2	3	5	3	4	3	3	52	4	3	5	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	48	150
33	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	53	2	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	3	54	3	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4	4	3	45	152
34	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	55	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	60	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	49	164
35	2	3	3	4	3	5	3	3	5	3	3	3	4	3	5	52	3	3	4	4	3	3	4	3	5	3	3	2	4	3	5	5	57	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	43	152
36	2	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	1	2	2	3	34	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	37	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	30	101
37	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	50	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	53	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	46	149
38	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	51	4	3	5	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	50	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	30	131
39	3	4	3	3	4	3	3	5	3	5	4	3	3	5	4	55	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	61	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	49	165	
40	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	50	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	54	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	44	148	
41	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	51	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	55	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	43	149
42	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	33	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	37	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	30	100	
43	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	5	4	4	53	3	3	5	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	53	3	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	46	152
44	3	3	3	4	5	3	3	5	3	4	3	5	4	4	3	55	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	3	61	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	49	165
45	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	56	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	63	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	49	168
46	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	34	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	51	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	40	125
47	3	5	3	5	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	4	58	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	61	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	49	168
48	2	3	4	4	5	4	2	4	3	2	3	4	2	4	5	51	3	1	5	2	4	5	3	5	5	1	2	3	2	5	3	5	54	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	5	5	3	43	148
49	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	2	4	5	4	55	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	3	62	4	3	2	5	5	4	4	3	2	5	4	4	4	49	166
50	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	50	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	51	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	43	144
51	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	52	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	53	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	44	149
52	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	34	2	3	2	2	2	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	4	37	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	30	101
53	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	51	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	4	55	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	43	149
54	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	5	4	4	5	55	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	5	61	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	49	165

N°	BASE DE DATOS EMPOWERMENT																													
	COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS									TOTAL	CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS									TOTAL	REEMPLAZAR LA JERARQUÍA CON EQUIPOS							TOTAL	EMPOWERMENT	
	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
1	3	4	3	4	5	4	5	3	31	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	39	4	4	4	3	4	4	4	27	97
2	4	4	4	4	4	2	4	4	30	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	42	3	4	2	3	4	4	4	24	96
3	2	3	2	3	1	3	2	2	18	3	3	2	4	3	2	4	4	4	4	3	36	2	2	2	3	2	3	2	16	70
4	4	3	3	3	4	2	3	3	25	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	25	3	3	3	4	2	3	3	21	71
5	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4	3	42	4	2	4	2	3	3	2	20	88
6	5	4	3	4	3	4	4	4	31	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	39	4	4	4	4	3	3	5	27	97
7	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	4	3	2	4	2	4	2	3	33	4	3	3	2	5	3	2	22	79
8	2	3	2	3	1	3	2	2	18	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	26	3	1	2	3	3	2	2	16	60
9	3	3	3	4	2	3	4	3	25	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	25	3	4	4	5	4	4	5	29	79
10	4	3	3	3	3	2	3	5	26	5	5	2	5	3	2	4	2	3	2	3	36	3	3	3	3	4	3	3	22	84
11	3	4	3	5	4	3	4	4	30	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	41	3	5	4	3	4	3	4	26	97
12	3	3	3	3	3	3	3	4	25	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	25	3	3	2	3	2	2	2	17	67
13	3	2	2	3	3	2	2	2	19	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	26	3	2	3	2	2	3	2	17	62
14	3	3	4	4	3	3	4	3	27	4	3	3	5	3	4	3	5	3	4	4	41	3	4	3	5	5	4	4	28	96
15	3	3	3	3	3	4	3	3	25	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	35	3	4	5	5	4	3	4	28	88
16	2	2	2	3	1	3	2	2	17	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	26	3	2	3	2	2	3	2	17	60
17	3	2	3	2	2	2	3	3	20	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	25	3	3	3	3	4	3	4	23	68
18	5	4	3	4	3	4	4	4	31	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	36	5	4	3	3	5	4	4	28	95
19	4	3	4	3	3	2	3	3	25	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	44	4	4	5	3	4	3	4	27	96
20	3	3	4	3	3	3	3	3	25	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	33	3	4	4	3	3	4	4	25	83
21	2	2	2	3	2	3	2	2	18	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	25	2	2	3	2	3	2	2	16	59
22	3	3	2	3	2	3	2	2	20	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	26	5	4	3	5	4	3	3	27	73
23	3	4	4	3	3	4	3	3	27	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	3	41	3	2	3	3	3	3	2	19	87
24	2	3	2	3	1	3	2	2	18	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	38	3	2	2	5	2	3	3	20	76
25	4	4	4	3	4	3	4	4	30	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	39	3	4	3	5	5	3	4	27	96
26	3	2	3	2	2	3	2	2	19	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	38	4	4	3	3	3	3	4	24	81
27	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	25	2	2	3	2	2	2	2	15	66

N°	BASE DE DATOS EMPOWERMENT																												
	COMPARTIR INFORMACIÓN CON TODOS								TOTAL	CREAR AUTONOMÍA POR MEDIO DE FRONTERAS										TOTAL	REEMPLAZAR LA JERARQUÍA CON EQUIPOS						TOTAL	EMPOWERMENT	
	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
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54		
4	3	5	4	5	4	3	3	<b>31</b>	3	3	3	5	2	2	4	4	3	2	5	<b>36</b>	3	2	3	2	2	2	2	<b>16</b>	<b>83</b>
4	3	3	4	4	4	3	5	<b>30</b>	1	5	5	1	4	4	2	2	5	3	4	<b>36</b>	4	3	3	4	5	4	5	<b>28</b>	<b>94</b>
2	3	2	3	1	3	2	2	<b>18</b>	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	3	<b>41</b>	3	2	3	4	5	3	3	<b>23</b>	<b>82</b>
4	4	4	4	3	3	4	4	<b>30</b>	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	<b>42</b>	5	4	3	3	3	3	5	<b>26</b>	<b>98</b>
4	1	3	4	3	4	3	3	<b>25</b>	2	3	4	5	5	3	3	3	2	3	3	<b>36</b>	3	2	2	2	3	4	5	<b>21</b>	<b>82</b>
3	2	2	2	3	4	2	2	<b>20</b>	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	<b>24</b>	2	2	2	2	2	3	3	<b>16</b>	<b>60</b>
2	3	2	3	1	3	2	2	<b>18</b>	5	5	4	5	3	4	4	3	5	3	5	<b>46</b>	4	3	5	3	5	3	3	<b>26</b>	<b>90</b>
2	4	4	3	3	3	4	4	<b>27</b>	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	5	<b>38</b>	5	4	3	5	4	3	4	<b>28</b>	<b>93</b>
3	2	2	3	2	3	2	2	<b>19</b>	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	<b>26</b>	3	3	2	3	2	2	3	<b>18</b>	<b>63</b>
2	3	2	2	3	2	3	2	<b>19</b>	3	3	2	2	3	2	3	2	3	1	2	<b>26</b>	3	2	3	2	2	2	3	<b>17</b>	<b>62</b>
4	3	4	4	4	4	3	4	<b>30</b>	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	<b>39</b>	5	3	5	3	4	5	4	<b>29</b>	<b>98</b>
2	3	2	3	1	3	2	2	<b>18</b>	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	2	<b>26</b>	2	2	3	3	3	1	2	<b>16</b>	<b>60</b>
3	3	3	3	4	3	3	3	<b>25</b>	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	<b>24</b>	4	4	3	5	3	3	4	<b>26</b>	<b>75</b>
3	2	2	3	3	2	3	2	<b>20</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>41</b>	4	3	3	5	4	3	5	<b>27</b>	<b>88</b>
2	3	2	2	3	2	2	2	<b>18</b>	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	<b>26</b>	3	1	3	1	5	1	2	<b>16</b>	<b>60</b>
3	3	4	3	3	2	4	3	<b>25</b>	1	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	<b>24</b>	3	4	3	3	2	3	4	<b>22</b>	<b>71</b>
2	3	2	3	1	3	2	2	<b>18</b>	4	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	<b>37</b>	4	2	3	4	3	3	4	<b>23</b>	<b>78</b>
4	4	4	3	3	4	3	3	<b>28</b>	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	<b>42</b>	4	4	3	4	5	3	4	<b>27</b>	<b>97</b>
3	2	2	3	2	2	2	2	<b>18</b>	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	<b>36</b>	3	1	3	3	4	2	5	<b>21</b>	<b>75</b>
4	4	4	4	4	3	4	3	<b>30</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	<b>41</b>	4	1	4	4	4	3	5	<b>25</b>	<b>96</b>
3	3	3	4	2	4	3	3	<b>25</b>	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	<b>24</b>	3	3	4	3	3	3	3	<b>22</b>	<b>71</b>
3	4	5	4	3	4	4	4	<b>31</b>	5	3	4	3	3	3	5	3	4	3	4	<b>40</b>	4	4	3	4	4	3	4	<b>26</b>	<b>97</b>
3	3	4	3	4	4	3	3	<b>27</b>	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	<b>27</b>	1	2	3	2	2	5	5	<b>20</b>	<b>74</b>
2	3	2	3	1	3	2	2	<b>18</b>	2	3	4	4	3	4	3	4	2	3	2	<b>34</b>	3	4	4	4	3	4	3	<b>25</b>	<b>77</b>
3	3	2	3	3	4	3	3	<b>24</b>	2	2	2	4	3	2	1	2	2	2	2	<b>24</b>	3	4	4	2	4	3	4	<b>24</b>	<b>72</b>
3	2	2	2	3	2	2	2	<b>18</b>	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	<b>26</b>	3	1	3	2	3	2	2	<b>16</b>	<b>60</b>
4	3	3	2	4	4	3	3	<b>26</b>	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	<b>42</b>	4	4	3	3	4	4	5	<b>27</b>	<b>95</b>



N°	BASE DE DATOS COMPROMISO ORGANIZACIONAL																					
	COMPROMISO AFECTIVO						TOTAL	COMPROMISO DE CONTINUIDAD						TOTAL	COMPROMISO NORMATIVO						TOTAL	COMPROMISO ORGANIZACIONAL
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		
1	4	3	5	2	3	3	20	4	3	2	5	5	4	23	4	4	5	5	4	3	25	68
2	3	4	3	3	4	3	20	5	5	5	4	5	5	29	3	3	3	3	3	3	18	67
3	3	3	3	4	3	4	20	4	3	4	4	3	3	21	2	3	2	2	2	2	13	54
4	3	4	5	5	3	3	23	3	3	5	4	3	5	23	3	3	1	3	2	3	15	61
5	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	3	3	21	4	4	3	4	3	3	21	62
6	5	3	4	4	4	3	23	4	4	3	4	4	4	23	5	1	4	4	5	3	22	68
7	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	3	3	21	2	3	2	4	2	3	16	57
8	3	4	4	3	4	3	21	4	3	4	3	4	4	22	4	3	3	4	3	5	22	65
9	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	4	3	20	3	3	2	3	5	5	21	61
10	5	4	4	3	4	3	23	5	5	5	4	5	5	29	3	3	3	3	3	3	18	70
11	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	3	3	21	4	3	3	4	3	3	20	61
12	2	1	2	3	2	3	13	2	3	4	3	4	3	19	3	3	3	4	3	5	21	53
13	3	2	3	2	3	2	15	2	3	2	2	3	2	14	2	3	2	1	2	2	12	41
14	1	3	3	4	4	4	19	3	2	2	2	2	2	13	2	4	5	3	4	4	22	54
15	4	3	4	3	3	4	21	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	3	4	3	21	63
16	2	2	1	2	2	1	10	1	3	3	3	3	2	15	1	2	1	3	2	1	10	35
17	3	3	2	3	3	3	17	2	2	1	2	3	2	12	3	2	1	2	2	2	12	41
18	5	4	5	3	3	3	23	5	4	4	4	3	3	23	4	3	3	3	5	2	20	66
19	5	4	3	4	3	3	22	4	3	4	4	3	3	21	3	4	3	4	3	4	21	64
20	2	3	3	4	4	4	20	3	3	3	3	4	4	20	2	4	5	3	4	4	22	62
21	2	3	2	2	2	2	13	2	3	2	3	2	2	14	3	2	3	2	2	1	13	40
22	3	2	1	2	2	1	11	1	3	4	1	1	3	13	1	3	2	1	1	3	11	35
23	3	5	3	4	4	4	23	4	3	4	4	3	3	21	2	2	2	2	2	3	13	57
24	3	3	4	4	3	5	22	5	5	5	5	5	3	28	5	2	5	4	5	3	24	74
25	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	3	3	21	2	2	2	3	2	2	13	54
26	3	2	2	3	2	1	13	3	3	4	4	4	4	22	3	4	5	4	4	3	23	58
27	3	4	3	3	3	4	20	4	3	4	4	3	3	21	2	1	2	2	2	2	11	52
28	3	4	5	5	3	3	23	3	3	5	4	3	5	23	3	2	1	3	2	2	13	59
29	5	4	4	3	3	3	22	5	5	3	2	1	4	20	5	3	2	4	3	3	20	62
30	2	2	3	2	2	2	13	3	3	4	3	3	3	19	3	2	4	3	3	4	19	51
31	3	4	3	4	4	4	22	3	4	4	4	4	4	23	4	4	2	5	5	2	22	67
32	3	4	3	3	4	4	21	2	3	5	3	2	3	18	3	4	2	3	5	4	21	60
33	2	3	3	2	2	1	13	2	1	4	2	4	4	17	2	2	2	1	3	3	13	43
34	3	3	3	3	3	4	19	5	5	5	4	5	5	29	3	3	3	3	3	3	18	66
35	4	2	5	4	4	4	23	3	3	2	4	3	5	20	5	5	5	5	5	3	28	71
36	4	4	4	2	3	2	19	2	2	1	2	1	4	12	5	3	1	4	3	3	19	50
37	2	2	1	2	2	1	10	2	3	2	3	2	3	15	3	2	2	1	3	4	15	40
38	3	4	3	4	3	4	21	2	3	3	3	2	3	16	3	2	3	2	2	1	13	50
39	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	5	4	3	24	2	5	3	5	4	5	24	71
40	5	3	4	3	2	3	20	3	3	4	4	4	4	22	3	4	5	4	4	3	23	65
41	3	4	4	3	3	3	20	4	3	4	3	4	3	21	3	3	3	2	3	5	19	60
42	2	2	1	2	2	1	10	1	2	3	2	3	2	13	2	1	1	3	2	1	10	33
43	3	3	3	4	4	3	20	2	1	4	2	4	4	17	2	4	3	3	4	3	19	56
44	4	4	4	4	5	3	24	5	5	5	5	5	3	28	5	2	5	4	5	3	24	76
45	4	4	5	4	4	4	25	3	4	5	4	4	4	24	4	4	2	5	5	2	22	71
46	2	3	2	2	2	2	13	5	4	4	4	3	3	23	4	3	3	3	5	2	20	56
47	5	3	4	4	4	3	23	4	4	3	4	4	4	23	5	1	4	4	5	3	22	68
48	3	1	2	1	3	1	11	1	3	5	1	5	5	20	3	4	3	3	3	3	19	50
49	4	3	5	4	3	3	22	4	3	2	5	5	4	23	4	4	5	5	4	3	25	70
50	4	3	3	4	3	4	21	4	3	3	3	4	3	20	2	3	2	3	5	5	20	61
51	3	4	3	2	5	3	20	4	3	4	3	3	4	21	3	2	4	3	3	4	19	60
52	3	2	1	2	3	1	12	1	3	3	1	1	3	12	1	3	2	1	1	3	11	35
53	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	3	4	4	20	2	4	5	3	4	4	22	63
54	3	4	5	5	3	3	23	3	3	5	4	3	5	23	3	3	3	3	4	3	19	65

## **Anexo 11: Artículo científico**

### **Capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020**

Montañez Benito, Jorge Raúl  
jrmontanez@ucvvirtual.edu.pe

#### **RESUMEN**

El desarrollo del estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia del capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020. Se seleccionó como muestra a 54 colaboradores. La investigación se encontró dentro del método científico en el paradigma positivista bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental con corte transversal y de alcance descriptivo y explicativo (multivariable). Se utilizó el cuestionario para el recojo de la información y tras el análisis de los resultados alcanzados se llegó a concluir que el capital intelectual, empowerment influye en el compromiso organizacional, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital intelectual son 0,000 y 0,004 para sus niveles malo y regular respectivamente; mientras que el coeficiente del empowerment es 0,004 para su nivel bajo, frente al compromiso organizacional con coeficientes de 0,000 y 0,047 para su nivel débil y moderado respectivamente, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechazó la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Capital intelectual, empowerment, compromiso organizacional.

#### **ABSTRACT**

The development of the study had as general objective to determine the influence of intellectual capital, empowerment in organizational commitment at UGEL Yungay, 2020. 54 collaborators were selected as a simple. The research was found within the scientific method in the positivist paradigm under a quantitative approach, non-experimental design with cross-sectional and descriptive and explanatory scope

(multivariate). The questionnaire was used to collect the information and after analyzing the results achieved it was concluded that intellectual capital, empowerment influences organizational commitment, since the Pseudo R-squared test showed that the variability of organizational commitment depends in 49.3% of the intellectual capital and the empowerment in the collaborators, likewise the coefficients of significance found for the intellectual capital are 0.000 and 0.004 for their bad and regular levels respectively; while the empowerment coefficient is 0.004 for its low level, compared to the organizational commitment with coefficients of 0.000 and 0.047 for its weak and moderate level respectively, thus being the p-value  $< \alpha$  with a value of 0.05 with which the null hypothesis was rejected.

**Keywords:** Intellectual capital, empowerment, organizational commitment.

## INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado en el que vivimos requiere que las organizaciones busquen adaptarse constantemente a los cambios y por ende sean cada vez más competitivos, es por ello que en la actualidad se pone interesante e importante el estudio del capital intelectual, empowerment y la manera en que estas variables influyen en el compromiso organizacional.

La investigación se realizó en la Unidad de gestión Educativa Local (UGEL) Yungay, ya que se encontró debilidades que incitaron el tema de estudio. Los colaboradores al momento de realizar sus funciones, continuamente tienden a realizar las consultas al jefe inmediato o al director para realizar actividades cotidianas, siendo así, que los colaboradores sienten que no pueden dar solución a las dificultades que se presentan, generando malestar en los usuarios por la demora percibida y la inseguridad cuando se muestran los servicios.

Por otro lado, el salario percibido no es acorde a los grados académicos obtenidos, sumado a ello el poco reconocimiento, por parte del jefe inmediato, de los resultados obtenidos hace que exista escasa iniciativa de los colaboradores para con su trabajo y organización, reflejando de esta manera un bajo compromiso organizacional.

Estas dificultades se deben al desconocimiento de la importancia del capital intelectual, el empowerment y su incidencia en el compromiso organizacional, a ello

sumado el temor de perder el cargo, el desconocimiento de los procedimientos, la desmotivación por falta de reconocimiento a los colaboradores, el escaso interés por retener a los colaboradores actuales y no atraer a nuevos talentos. De lo anterior se trazó como problema general de investigación ¿De qué manera el capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020?

## **MARCO TEÓRICO**

Para llevar a cabo la investigación se consideraron como antecedentes el estudio realizado por diversos autores, teniendo a Morales (2019), quien realizó un estudio sobre el capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México, quien concluyó que los elementos del capital intelectual influyen en el desempeño de las instituciones educativas contribuyendo de forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos. Así mismo, se encontró que el capital humano es quien más influye en el desempeño de las instituciones objeto de estudio. Se tiene también a Yousef, Bahjat, Osama, Akhoershiedah y Maqableh (2017), quienes realizaron un estudio sobre: El efecto del capital intelectual en el desempeño organizacional y concluyeron que el capital intelectual se relaciona significativamente con el desempeño organizacional.

Por otro lado, Cáliz, Martínez, Vigier y Núñez (2016), desarrollaron una investigación en Honduras con el objetivo de analizar si el éxito empresarial puede ser explicado a partir del empowerment como herramienta de gestión, concluyendo que al considerar el empowerment como una herramienta de gestión dentro de las actividades en una organización, existe un incremento de hasta un 70% en la probabilidad de éxito de las empresas. Por otro lado, Ríos, Téllez y Ferrer (2010), quienes realizaron un estudio en Guanajuato-México, concluyeron que el empowerment es un predictor para el compromiso organizacional.

Seguidamente, de manera resumida, pasamos a estudiar las variables de investigación, con respecto al capital intelectual se tiene a Edvinson y Malone (1999), Chen, Wang y Sun (2012), Xianfu (2019), y Nejjari y Aamoum (2020), quienes concordaron al mencionar que el capital intelectual es un activo intangible que poseen las organizaciones, y que estos son muy valiosos ya que al tomarlos

en cuenta y al gestionarlos de una manera correcta estos generan un alto valor diferencial, el cual se traduce en ventaja competitiva para la organización.

Al estudiar el empowerment se encontró a diversos autores que concordaron al mencionar que el empowerment es el otorgamiento de autoridad a los colaboradores para que puedan ejecutar sus deberes teniendo la posibilidad de tomar sus propias decisiones y hacerse responsable de sus acciones (Murrell y Meredith, 2002; Wilson, 2004; Louise y booth 2004; Newstrom, 2011; Robbins y Coulter, 2014).

En relación a la tercera variable, el compromiso organizacional, se tiene a Meyer y Allen (1991), quienes establecieron que el compromiso organizacional está compuesto por tres componentes, los cuales son: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo; y común a ello es que el compromiso es un estado psicológico el cual determina la relación del empleado con la organización, y que puede influir en la decisión de permanecer o suspender el vínculo con la organización, de igual forma Robbins, Deceno y Coulter (2013), lo definieron como el grado al cual el colaborador se siente identificado con su institución y con sus metas, y siente el anhelo de permanecer en su organización.

## **METODOLOGÍA**

Por su finalidad, el trabajo fue de tipo básica (Sierra, 2008), una investigación es básica cuando su fin es mejorar el conocimiento científico, en donde se toma como referencia otras investigaciones. Por el alcance de la investigación fue descriptiva y explicativa; y según el diseño fue no experimental con corte transversal (Bernal, 2010).

La técnica empleada fue la encuesta, con su cuestionario para la recolección de datos. Por otro lado, la validez del instrumento fue por medio de cinco juicios de expertos quienes evaluaron si los ítems fueron pertinentes, relevantes y claros, y si guardaron concordancia con las dimensiones y las variables de estudio. Así mismo, la confiabilidad del instrumento se realizó bajo el Alfa de Cronbach, donde los coeficientes de confiabilidad fueron de 0.870, 0.847 y 0.828 para el capital intelectual, empowerment y compromiso organizacional respectivamente. Para la estadística inferencial se empleó la regresión logística ordinal, ya que la variable dependiente fue medida en escala ordinal.

## RESULTADOS

Resultados descriptivos de la variable independiente  $X_1$ : Capital intelectual, se observó que el 46.30% señalaron que el capital intelectual se encuentra en un nivel regular; en la variable independiente  $X_2$ : Empowerment, se observó que el 64.81% señalaron que el empowerment se encuentra en un nivel regular, y de la variable dependiente  $Y$ : Compromiso organizacional, se observó que el 59.26% señalaron que el compromiso organizacional se encuentra en un nivel moderado.

Para la contrastación de la hipótesis general se planteó la hipótesis de investigación: El capital intelectual, el empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020.

Tabla 1

*Presentación de coeficientes del capital intelectual y el empowerment influyen en el compromiso organizacional*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Compromiso Organizacional = 1]	-5,854	1,181	24,592	1	,000	-8,168	-3,540
	[Compromiso Organizacional = 2]	-1,554	,782	3,956	1	,047	-3,086	-,023
Ubicación	[Capital Intelectual = 1]	-3,986	1,069	13,891	1	,000	-6,082	-1,890
	[Capital Intelectual = 2]	-2,224	,769	8,367	1	,004	-3,731	-,717
	[Capital Intelectual = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Empowerment = 1]	-3,398	1,186	8,213	1	,004	-5,722	-1,074
	[Empowerment = 2]	-1,475	,823	3,210	1	,073	-3,089	,139
	[Empowerment = 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 1 se observaron los coeficientes del modelo de la regresión, con respecto al capital intelectual se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel malo y regular con un p-valor de 0,000 y 0,004 respectivamente), mientras que para el empowerment se tomará el nivel 1 (nivel bajo con un p-valor de 0,004), frente al compromiso organizacional que se asumirán los niveles 1 y 2 (nivel débil y moderado con un p-

valor de 0,000 y 0,047 respectivamente). Esto quiere decir que un colaborador con un nivel malo y regular de capital intelectual presentará un nivel débil y moderado de compromiso organizacional, así mismo si presenta un nivel bajo de empowerment lo cual indicó a su vez un nivel débil de compromiso. Esto es corroborado con los coeficientes de significancia encontrados ya que el p-valor es  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05. A partir de lo anterior, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Con respecto a la prueba del Pseudo R cuadrado, se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% (Nagelkerke) del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores de la UGEL Yungay.

## **DISCUSIÓN**

Luego de realizar el procesamiento de los datos, y tener los resultados descriptivos e inferenciales, y según el objetivo general de la investigación se observó que el 46.30% de los colaboradores de la UGEL Yungay indicaron que el capital intelectual se encuentra en un nivel regular, de igual forma el 64.81% señalaron que el empowerment se encuentra en un nivel regular, por otro lado, según la contrastación de la hipótesis general se obtuvo como resultado rechazar la hipótesis nula en la cual se evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores de la UGEL Yungay.

Al respecto Morales (2019), concluyó que el capital intelectual influye en el desempeño organizacional contribuyendo de forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos, en la cual el 60.5% del desempeño organizacional fue explicado por el capital intelectual. De igual forma, Yousef et. al. (2017), concluyeron que el capital intelectual se relaciona significativamente con el desempeño organizacional, ya que en su modelo de regresión encontraron un valor ( $\beta = 0.493$ ,  $p < 0.001$ ); mientras que el intercambio de conocimientos (el mediador) se relacionó significativamente con el desempeño organizacional (la variable dependiente) con un valor ( $\beta = 0.449$ ,  $p < 0.001$ ); lo que conduce a que los empleados tengan mayores niveles de compromiso, mejorando el rendimiento organizacional. El conocimiento creado y acumulado a partir de estrategias de capital intelectual debe compartirse e

intercambiarse en todos los niveles organizacionales para mejorar e impulsar los beneficios organizacionales.

Por otro lado, con respecto al empowerment, Cáliz et al. (2016), realizaron un estudio donde concluyeron que al usar el empowerment como una herramienta de gestión dentro de las actividades de una organización, existe un incremento de hasta un 70% en la probabilidad de éxito empresarial. Del mismo modo, Ríos, Téllez y Ferrer (2010), en su estudio concluyeron que el empowerment es un predictor para el compromiso organizacional, ya que del análisis de sus datos obtuvieron una distribución F de 9.892, que es el valor esperado de la misma (2.49), rechazando de esa forma su hipótesis nula.

De igual forma se tienen los aportes de Edvinsson y Malone (1997) y Xianfu (2019), quienes manifestaron que el capital intelectual de una organización debe contar con conocimientos, tecnología, buenas relaciones con los clientes y destrezas profesionales que hacen que la organización cuente con una ventaja competitiva en el mercado; por su parte, Wilson (2004), refirió que el empowerment es un término que puede atraer a varias personas ya que les brinda algo que no se puede palpar pero que es capaz de realizar cambios en sus vidas, haciendo que tengan control sobre su entorno y de sí misma, expandiendo la posibilidad de conseguir un nivel más alto de satisfacción y logro personal. Del mismo modo, Murrell y Meredith (2002) y Robbins y Coulter (2014) concordaron al mencionar que el empowerment es el otorgamiento de autoridad a los colaboradores para que puedan ejecutar sus deberes teniendo la posibilidad de tomar sus propias decisiones y hacerse responsable de sus acciones.

A partir de lo mencionado y tras las evidencias encontradas es importante manifestar que todas las organizaciones consideren al capital intelectual y el empowerment dentro de su gestión y en sus actividades diarias, y de forma particular la UGEL Yungay, ya que con ello los colaboradores se sentirán comprometidos con la organización, con lo cual existirá mayores posibilidades de lograr los objetivos organizacionales y más aun brindando un servicio adecuado a los usuarios.



## CONCLUSIÓN

El capital intelectual, empowerment influye en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020, ya que la prueba del Pseudo R cuadrado evidenció que la variabilidad del compromiso organizacional depende en un 49.3% del capital intelectual y el empowerment en los colaboradores, así mismo los coeficientes de significancia encontrados para el capital intelectual son 0,000 y 0,004 para sus niveles malo y regular respectivamente; mientras que el coeficiente del empowerment es 0,004 para su nivel bajo, frente al compromiso organizacional con coeficientes de 0,000 y 0,047 para su nivel débil y moderado respectivamente, siendo así el p-valor  $<$  al  $\alpha$  con un valor de 0,05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula.

## REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ra. ed.). Colombia: Pearson educación.
- Cálix, C., Martínez, L., Vigier, H. y Núñez, J. (2016). El Rol del Empowerment en el Éxito Empresarial. *Investigación Administrativa*. (1)117, 23-37. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456046142002>
- Chen, M., Wang, Y. y Sun, V. (2012) Intellectual Capital and Organizational Commitment. *Personnel Review*, 41(3), 321-339. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/00483481211212968>
- Edvinsson, L. y Malone, M. (1999). *Capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de tu empresa*. Barcelona: Gestión 2000.
- Louise, K. y Booth, C. (2004). Dictionary of Strategy: Strategic Management A-Z. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4135/9781452229805.n244>
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource Management Review*, 1(1), 61-89. Recuperado de [http://cyb.ox.or.kr/lms\\_board/bbs\\_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%B1%B9%BF%DC%B3%ED%B9%AE.pdf](http://cyb.ox.or.kr/lms_board/bbs_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%B1%B9%BF%DC%B3%ED%B9%AE.pdf)

- Morales, L. (2019). Capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México. *Pensamiento & Gestión*, 47, 180–202.
- Murrell, K. y Meredith, M. (2002). *Empowerment para su equipo*. España: McGraw-Hill.
- Nejjari, Z. y Aamoum, H. (2020). Intellectual capital as a generator of innovation in companies: a systematic review. *Humanities & Social Sciences Reviews*. 8(1), 464-479. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079189624&origin=resultslist&zone=contextBox>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13va. ed.). México: McGraw-Hill.
- Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, (231), 103-125. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006&lng=es&tlng=es)
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12va. ed.). México: Pearson educación.
- Robbins, S., Deceno, D. y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. (8va. ed.). México: Pearson educación.
- Sierra, R. (2008). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. (14va. ed.). Madrid, España: Thomson.
- Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment: cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. (2da. ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Xianfu, S. (2019). Literature Review on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance. *Modern Economy*, 10(2), 386-398. Recuperado de [https://www.scirp.org/pdf/ME\\_2019013014213888.pdf](https://www.scirp.org/pdf/ME_2019013014213888.pdf)
- Yousef, B., Bahjat, A., Osama, N., Akhoershiedah, A. y Maqableh, M. (2017) The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Communications and Network*, 9, 1-27. Recuperado de [https://www.scirp.org/pdf/CN\\_2016120714411277.pdf](https://www.scirp.org/pdf/CN_2016120714411277.pdf)

## **Anexo 12: Declaración Jurada de Autoría y Autorización para la publicación del Artículo Científico**

### **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Jorge Raúl Montañez Benito, estudiante del Programa Académico de Doctorado en Administración de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, identificado con DNI 47063869, con el artículo denominado "Capital intelectual, empowerment en el compromiso organizacional en la UGEL Yungay, 2020"

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, sábado 23 de enero de 2021



---

Jorge Raúl Montañez Benito  
DNI: 47063869