



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Capital intelectual y su incidencia en el desempeño laboral de los  
trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

Leydy Yojany Castillo Castillo

**ASESOR:**

Mg: Tomas Ángel Carrasco Manrique

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Talento Humano

**TARAPOTO - PERÚ**

2018

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Leidy Alejany Castillo Castillo cuyo título es: Capital Intelectual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de EMAPA SAN MARTIN S.A. 2016"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15, QUINCE.

Tarapoto, 20 de Julio de 2016

  
 .....  
**Mg. Julio Alberto Escalante Torres**  
 Lic. N° 19171  
**PRESIDENTE**

  
 .....  
**Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro**  
**SECRETARIO**

  
 .....  
**Lic. Tomás Angel Carrasco Manriquez**  
**VOCAL**



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---------------------------------------------------------------------------------	--------	-----------

## Dedicatoria

A mis padres, por su apoyo incondicional. A mi hija, por ser mi motor y motivo para seguir adelante

## **Agradecimiento**

A Dios, por darme la inteligencia, la sabiduría y la fortaleza para poder desarrollar mi tesis. A mis padres, por el apoyo moral incondicional. A mis hermanos, porque siempre estuvieron cuando necesité de ellos. A mis amigos, cuando sentía decaer.

### Declaratoria de autenticidad

Yo **LEYDY YOJANY CASTILLO CASTILLO**, identificada con DNI N° 70104762, estudiante del programa de **Administración** de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: **“Capital intelectual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016”**;

Declaro bajo juramento que:

La Tesis es de mi autoría

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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 (presentar 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.



Tarapoto, 24 de octubre de 2018

**LEYDY YOJANY CASTILLO CASTILLO**

DNI: 70104762

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador, cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grados y títulos de la universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada: “**Capital Intelectual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016**” con la finalidad de optar el título de Licenciada en Administración.

La investigación está dividida en siete capítulos:

**I. INTRODUCCIÓN.** Se ha observado que en la empresa en estudio el desempeño laboral de los trabajadores es bajo.

**II. MÉTODO.** Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, no experimental; porque se pretende describir el comportamiento de las variables de estudio.

**III.RESULTADOS.** Los resultados descriptivos sobre la variable capital intelectual y desempeño laboral indican que tanto el conocimiento y destrezas de los trabajadores no son del todo buenas y como consecuencia, el desempeño laboral deficiente.

**IV.DISCUSIÓN.** El objetivo general del estudio fue determinar la influencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A.

**V. CONCLUSIONES.** Se llegó a la conclusión de que el capital intelectual y el desempeño laboral en EMAPA San Martín S.A., 2016 se encuentran en la escala medio.

**VI.RECOMENDACIONES.** La empresa debe de exigir al área de Recursos Humanos, que realice sus funciones, debe hacer análisis de puestos, medir las capacidades de su personal e impulsar el desarrollo de nuevas ideas que contribuyan a la mejora de la organización.

**VII. REFERENCIAS.** Se presentan todas las fuentes empleadas para esta investigación.

**VIII.**

## Índice

Acta de Aprobación de la Tesis.....	ii
Dedicatoria:.....	iii
Agradecimiento:.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice .....	viii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Gráficos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1 Realidad problemática.....	13
1.2 Trabajos previos .....	14
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	18
1.4 Formulación del problema.....	35
1.5 Justificación del estudio .....	36
1.5 Hipótesis.....	36
1.6 Objetivos .....	37
1.6.1 Objetivo General .....	37
1.6.2 Objetivos específicos.....	37
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>38</b>
2.1 Diseño de investigación.....	38
2.3 Población y muestra .....	41
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	41
2.5 Métodos de análisis de datos .....	43
2.6 Aspectos Éticos .....	43
<b>III.RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>55</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>58</b>

<b>VI.RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
<b>VII.REFERENCIAS.....</b>	<b>63</b>

## **ANEXOS**

Matriz de consistencia

Instrumentos de recolección de datos

Validación de instrumentos

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación.

Acta de aprobación de originalidad

Acta de aprobación de tesis

Autorización de publicación de tesis al repositorio

Autorización final de trabajo de investigación



## Índice de Tablas

Tabla 1: Capital Humano .....	45
Tabla 2: Capital Estructural.....	46
Tabla 3: Capital Relacional .....	47
Tabla 4: Capital Intelectual .....	48
Tabla 5: Rasgos Personales .....	49
Tabla 6 : Competencias .....	51
Tabla 7: Logro de Metas .....	52
Tabla 8: Desempeño Laboral .....	53

## Índice de Figuras

Figura 1: Capital humano .....	45
Figura 2: Capital Estructural .....	46
Figura 3: Capital relacional .....	47
Figura 4: Capital Intelectual .....	48
Figura 5: Rasgos Personales.....	50
Figura 6: Competencias.....	51
Figura 7: Logro de Metas .....	52
Figura 8: Desempeño Laboral .....	53

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación “Capital Intelectual y su Incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016; tuvo como objetivo principal determinar la incidencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016”. Para ello, se utilizó el diseño descriptivo correlacional no experimental; en la selección de la muestra, se utilizó la fórmula de la misma arrojando ésta como resultado 83 trabajadores. La técnica usada fue la encuesta, mediante un cuestionario como herramienta, la tabulación se realizó mediante el sistema Excel. Los resultados descriptivos sobre la variable capital intelectual indican que el 92% de los trabajadores está en la escala medio, el 6% en un nivel alto y el 2% en un nivel bajo, indicando que el capital intelectual es malo. Para la variable desempeño laboral, el 84% está en la escala medio, el 16% en un nivel alto. Lo que indica que tanto el conocimiento y destrezas de los trabajadores son del todo buenas y como consecuencia, el desempeño laboral no eficiente. Se llegó a la conclusión de que el capital intelectual y el desempeño laboral en EMAPA San Martín S.A., 2016 se encuentran en la escala medio por lo que indica que el capital intelectual en la empresa no es del todo bueno y que el desempeño de los trabajadores no es del todo eficiente.

**Palabras clave:** Capital Intelectual, Desempeño Laboral, Empresa.

## **Abstract**

The present work of investigation " the intellectual capital and his incident in the labor performance of the workers of emapa san martin s.a. 2016 had as principal aim " Determine the Incident of the intellectual Capital in the Labor Performance of the workers of EMAPA St Martin S.A. 2016 ", for it there was in use the descriptive design not experimental Correlacional; the selection of the sample was in use the formula of the same one throwing this one as result 83 workers, the secondhand technology was the survey, by means of a questionnaire as tool, the tabulation realized by means of the system Excel. The descriptive results on the cardinal intellectual variable indicate that 92 % of the workers is in the scale average, 6 % in a high level and 2 % in a low level indicating that the intellectual capital is bad. For variable labor performance, 84 % is in the scale average, 16 % in a high level. What indicates that so much the knowledge and skills of the workers are completely good and as consequence the labor not efficient performance? It came near to the conclusion of which the intellectual capital and the labor performance in EMAPA St Martin S.A. 2016 they think in the scale average for what indicates that the intellectual capital at the company is not completely good and that the performance of the workers is not completely efficient.

**Keywords:** The Intellectual Capital, Labor Performance, company.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad problemática**

Hoy en día, las compañías viven en constantes cambios que permiten mantener un nivel de exigencia mayor. Hay muchos factores que hacen que esto sea posible. Teniendo en cuenta ello, se ha hecho un análisis en la empresa considerando dos variables importantes y claves para el éxito de la empresa EMAPA San Martín. Se ha podido observar que en la empresa no se realiza el reclutamiento y selección de personal adecuadamente por lo que no se conocen las actitudes y aptitudes del personal, con certeza.

La mayoría de trabajadores va a trabajar porque tiene que cumplir un horario, o porque no tiene la oportunidad de conseguir un nuevo empleo; además, porque algunos ya están en planilla; y otros, porque no tienen la preparación profesional requerida para poder competir en el mercado laboral. En la empresa, no se dan incentivos por metas logradas. Nunca hay una felicitación por lo menos cuando alguien hace bien un trabajo, pero sí; hay críticas si alguien se equivoca o comete un error en el desarrollo de sus labores.

Los directivos, gerentes y funcionarios de EMAPA San Martín actualizan sus destrezas constantemente y adquieren otras nuevas, a través de capacitaciones constantes, que no son replicadas al grupo que maneja y necesita esta información para incorporarla en su labor diaria, es decir; la actualización intelectual es dirigida a quien no corresponde, creándose de esta manera en la empresa un colaborador sin espíritu de superación, ya que no existe motivación para la competencia laboral o el aspirar hacer más por la empresa y por él mismo.

EMAPA San Martín no reconoce las habilidades de sus colaboradores; por el contrario, utiliza una serie de destrezas que están quedando obsoletas, haciendo caso omiso a las nuevas competencias adquiridas por los empleados.

Además de ello, los trabajadores de EMAPA San Martín tienen un desempeño laboral bajo, y esto se ve más reflejado en aquellos colaboradores que están en planilla, por el simple hecho de que creen tener la estabilidad laboral y creen que no serán despedidos a pesar de no cumplir con su trabajo

de manera eficiente, no cumplen con sus labores con total cabalidad, lo que hace que la empresa deje de ser competitiva y exitosa.

En EMAPA no se establecen metas a los trabajadores por lo que cada uno trabaja de acuerdo a como quiere hacerlo, sin preocuparse en que tendrá que terminar lo que le encomendaron, incluso en ocasiones, los trabajos quedan inconclusos y éstos no se vuelven a terminar hasta que alguien presente alguna queja, recién en ese momento se vuelven a retomar y concluir, lo que genera atrasos en otras actividades. Esto se da porque no hay un control, no hay una organización, las tareas no se programan adecuadamente, no todos los trabajadores tienen esa capacidad para poder realizar dicho trabajo. Y, además, porque el personal no está bien distribuido, y esto hace que no se puedan solucionar los problemas que se presentan a diario.

Es por los motivos antes mencionados que en esta investigación titulada “Capital intelectual y su incidencia en el desempeño laboral en EMAPA San Martín S.A., 2016” se indicara cómo es que éste afecta y cuán importante es este factor para que un trabajador sea altamente competitivo y cuál es su incidencia en el desempeño de los mismos, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y lograr que la empresa se vuelva competitiva.

## **1.2 Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Ugalde, N. (2013). En su trabajo de investigación titulado: *Capital intelectual, características del emprendedor en innovación. El caso de las MIPYMES costarricenses* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Valencia España. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Permitió comprobar la importancia del activo intangible que es el conocimiento, así como los rasgos del emprendedor sobre la superación o éxito de la innovación.
- Las estructuras organizativas determinadas por su comunicación fluida, trabajo con suficiente autonomía y procesos que apoyen la creación,

simplicidad, flexibilidad, transparencia y explotación del conocimiento impulsarán los procesos de innovación.

- De esta manera, se puede considerar que el capital humano contribuye a la innovación pues está conformado por trabajadores positivos y empleados, motivados y dispuestos a presentar o aceptar modificaciones o cambios en productos o procesos. Por tal razón, las compañías deben de realizar inversiones oportunas en capacitar al personal para que éstos puedan realizar sus actividades de manera placentera y conservar una línea abierta de información entre la dirección y los trabajadores. Este activo intangible aporta conocimientos nuevos o los acopia de su interrelación con los proveedores, clientes, competidores, etc.
- Sí la compañía cuenta con una estructura apropiada que permita gestionar el conocimiento, apoye al talento humano con capacitación, un clima organizacional favorable y tecnología, es posible realizar o efectuar estas modificaciones en bienes y procesos, con éxito.

#### **A nivel Nacional**

Romaní, M. (2009). En su trabajo de investigación titulado: *Evaluación del capital intelectual: caso FONCODES* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Con el objetivo de proporcionar un valor al activo intangible, en este caso el capital intelectual de la compañía con la finalidad de obtener un real valor de este activo, constituyendo diversos componentes por lo general no considerados, así como también explicar que el capital intelectual de la compañía le permite a ésta identificar, medir y valorar y a la vez, ver qué activos de la compañía le crean un mayor valor y de esa manera poder garantizar el mejor posicionamiento de ésta en la empresa, implantando o creando de esta forma, ventajas competitivas.
- Menciona que aun cuando FONCODES sí emplea programas de capacitación, se detectó que éstos no están dirigidos particularmente a generar población y autoridades conscientes del uso e impacto de la obra, que la reciban y puedan hacerse cargo de la misma, así como operadores

especializados, que puedan manejar reparaciones pequeñas y la operatividad del sistema.

Bedoya, O. (2003). En su trabajo de investigación titulado: *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas* (Tesis de maestría) realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El objetivo de crear o establecer las razones o criterios que permitan ordenar o alinear la función del área de recursos humanos y los programas de gestión de desempeño con los criterios claves organizativos de una empresa competitiva.
- Indica que las técnicas que se utilizan para gestión y evaluación del desempeño están sobrellevando grandiosas transformaciones con la finalidad de ajustar a las exigencias nuevas de los contextos modernos. Por último, la globalización nos muestra un ambiente diferente que tiene directa relación con las modificaciones en las compañías, así como también en la capacitación o preparación de los Recursos Humanos para hacerlas más competitivas.
- Las causas hacen o que pueden desbaratar o descarrilar los atrevimientos que contribuyan al cambio son: imposibilidad de modular un enfoque claro de lo que conviniera ser el desempeño o función de recursos humanos, poco, escaso, o ningún apoyo de la parte administrativa.
- Tanto de la gerencia general, como de los gerentes medios; impedimento de orientarse o enfocarse en los métodos organizativos o empresariales; desatender la cultura de la gente; falta de designación del mejor personal al equipo de cambio; la idea de fijar solamente un proceso en vez de cambiarlo; el alejamiento de una real proyección y planificación de un sistema serio de evaluación de desempeño de los recursos humanos.

#### **A nivel local**

Rengifo, R. (2011). En su trabajo de investigación titulado: *El capital intelectual y la toma de decisiones en la empresa Centro de automoción*



S.A.C (Tesis de pregrado) realizado en la Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Los directivos no cuentan con una herramienta que les permita tomar decisiones en donde aplicar las mejoras o correcciones de las actividades agrupadas en las variables que conforman cada pilar del capital intelectual.
- También indica que el capital intelectual influye de manera muy significativa y total para que la empresa tome decisiones acertadas, que aumenten la productividad, la satisfacción del cliente, la efectividad, el trabajo en equipo, la generación de nuevos productos, la venta de nuevos servicios y la implementación de proyectos de investigación que permitan a los colaboradores reforzar sus conocimientos y habilidades para que desempeñen sus labores de manera eficiente.

Grández, B. (2012). En su trabajo de investigación titulado: *Evaluación del desempeño de los colaboradores y su incidencia en el servicio de atención al cliente (socios) de la Cooperativa de ahorro y crédito La Progresiva* (Tesis de pregrado). Realizado en la Universidad César Vallejo Tarapoto, Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Analizar el desempeño de los colaboradores y establecer la incidencia en el servicio a los clientes (socios) de la COOPAC LA PROGRESIVA en el distrito de Tarapoto. Menciona que la mayoría de los colaboradores entrevistados en la cooperativa presentan un desempeño bajo con los métodos de desempeño (métodos de comportamientos, métodos de resultados) los cuales hacen un promedio en que el desempeño de los colaboradores es deficiente.
- Finalmente, los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito de la Progresiva no se encuentran capacitados y motivados. Muestra de ello es que no cumplen con eficiencia y eficacia sus funciones encomendadas por la empresa. El trabajo en equipo, cumplimientos de metas es regular; lo cual implica que el desempeño de los trabajadores no es la adecuada, por eso no se desempeñan bien.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

El capital intelectual en la actualidad no es algo nuevo, más bien éste ha estado siempre presente desde el tiempo en que un ejecutivo de ventas creó una relación cordial y amable con un cliente. Tiempo después esto se llamó fondo de comercio. Lo que ha transcurrido en el lapso de tiempo de las dos décadas últimas, es un estallido en fijados espacios técnicos claves, incluyendo las comunicaciones y los medios de comunicación y la tecnología de la información, que nos han brindado herramientas modernas con las que hemos cimentado una economía de escala. La mayoría de estas herramientas contribuyen con beneficios inmateriales que actualmente se dan por rebajado, sino que primitivamente no estaban, hasta incluso el punto en que las compañías u organizaciones no podían marchar sin ellas. La posesión de tales instrumentos facilita ventajas competitivas y, como resultado, constituye un activo. Se necesitan, en consecuencia, nuevas tecnologías, herramientas y modelos conducentes a gestionar eficazmente el conocimiento de las organizaciones.

Según Edvinson & Malone (1999), explican al capital intelectual a través de una comparación. Una compañía es como un árbol. Hay una parte que se puede ver, las hojas, ramas y frutos, y otra que no se puede ver, las raíces. Si solamente ponemos nuestra atención en mantener las hojas y ramas en buen estado y por recoger las frutas, olvidando lo más importante que son las raíces, el árbol puede morir. Para la planta crezca y perdure dando frutos, las raíces deben estar bien alimentadas y sanas. También es válido esto para las compañías: si solo ponemos nuestra atención en los resultados financieros y dejamos de lado lo intangible, la empresa no durará en el largo plazo. Por su parte Sullivan (1999-2001) indica que el capital intelectual es aquel activo intangible que puede ser transformado en riqueza para las organizaciones en un futuro, a la vez, se halla integrado por recursos tales como las ideas, las destrezas y capacidades, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos, esto no fuera posible sin los conocimientos del recurso humano. A su vez Beadley (1997), indica que el capital intelectual radica en la habilidad que el individuo tiene para convertir los activos intangibles y el conocimiento en recursos que generan

fortuna en las compañías como en los países. Este es un hecho en las empresas y que en la actualidad todas deberían de poner mayor énfasis en el recurso humano. Por consiguiente Stewart (1991) indica que el capital intelectual es aquello que no se puede palpar, pero mediante su transformación hace captar riqueza a las organizaciones. Luego Stewart (1998) dice que el capital intelectual es la integración de todas las destrezas y habilidades que tienen los colaboradores y que generan a las compañías ventajas competitivas. Por su parte Lev (2001) indica que los activos inmateriales son los que pueden hacer que la empresa cree valor en el futuro, sin embargo, estas necesitan tener estructura física o financiera. Finalmente, Chiavenato (2006) dice que, en el periodo de la globalización, el activo tangible dejó de ser el recurso más importante para ser el activo intangible, apoyado en las habilidades y destrezas de las personas. Explicándolo de otra manera esto significa que en la actualidad ya no es tan importante la liquidez de una empresa sino más bien el conocimiento. Esto no quiere decir que la parte financiera de una empresa no tenga importancia. Ya que está siempre mantendrá su importancia debido a que sin liquidez una empresa no puede subsistir; sin embargo, todo depende del talento humano, sobre cómo las empresas lo utilicen, apliquen y lo rentabilicen adecuadamente. El conocimiento en la actualidad lleva la delantera frente a los demás recursos organizacionales, ya que la base para toda actividad o proceso a desarrollar es el conocimiento. El activo intangible es toda la información organizada que le da valor a una compañía u empresa. El conocimiento traslada a nuevas maneras de comunicación y de trabajo, las diferentes tecnologías y estructuras y a las diferentes maneras de interrelacionarse. Son los individuos que asimilan, desarrollan y emplean el conocimiento de una forma correcta para modificar los otros recursos organizacionales y convertirlos en beneficios económicos. Pues los recursos son inertes, estancados, pero estos dependen del conocimiento adquirido gracias a la inteligencia que poseen las personas y estas hacen uso de su creatividad para modificarlos. El conocimiento modifica al conocimiento mediante los individuos y este se adquiere por medio del estudio, trabajo y la interacción social. De esta manera, las compañías triunfantes vienen a ser

aquellas que saben motivar y conquistar a sus colaboradores y estos a la vez puedan aprender y aplicar sus conocimientos adquiridos mediante su experiencia para la toma de decisiones y la solución de problemas y además que estos contribuyan en la búsqueda de la innovación camino a la excelencia. Las organizaciones basadas en el conocimiento dependen, por lo tanto, de la gestión del conocimiento. Y ¿qué significa gestión del conocimiento? Un proceso completo integrado destinado a diseminar e intensificar, crear y organizar el conocimiento y de esta manera contribuir a mejorar el desempeño global de la compañía.

## **DIMENSIONES:**

### **Capital Humano**

La OCDE define al capital humano como los conocimientos, habilidades, competencias y atributos incorporados en los individuos y que facilitan la creación de bienestar personal, social y económico.

Metafóricamente hablando “es el inicio a todas las escaleras: el comienzo de la innovación, la primera página de la intuición. El capital financiero habla, pero no piensa o innova. Las máquinas realizan un trabajo, en ocasiones con mayor rapidez que los seres humanos, pero no inventan”. El capital humano surge de la agilidad intelectual y las competencias y comprende un conjunto de destrezas, aptitudes, talentos e ideas que no se encuentran en control directo de la empresa, éstos dan inicio a la creación de un valor que no es propiedad de la empresa en sí, sino a cada uno de los colaboradores que forman parte de la misma. Con el capital humano, las empresas pueden crear activos inmateriales a partir de la competitividad individual. Así mismo, el capital humano asciende cuando el personal obtiene una mayor cuantía de conocimientos beneficiosos para la organización y ésta se beneficia enormemente con dichos conocimientos. Para iniciar a ampliar el capital humano que habita en las organizaciones se deben recortar las labores flexibles, el trámite tradicional y las disputas externas beneficiosas. Según Stewart, “el capital humano se despilfarra sencillamente, es necesario agruparlo y concentrarlo, pues esto da a entender que el conocimiento, como todos los recursos de la organización, deben aplicarse en el escenario de la

acción”. El capital humano hace referencia a los activos intangibles, es decir, al conocimiento que nace y proviene de los individuos involucrados con la compañía; pues, integra un conjunto de habilidades y destrezas, inteligencia y la capacidad para resolver problemas, así como también, la capacidad de motivar y liderar a los talentos que vienen a ser los colaboradores. Brookings (1997) por su parte considera al talento humano como el aumento de sus habilidades y de las cualidades que pueden considerarse una manera de capital humano, es decir, que las empresas hacen o deberían de hacer una inversión en el talento humano. Muchos economistas incluyendo el premio Nobel Gary Becker, profesor de la universidad de Chicago, lo han estudiado detalladamente. Un claro ejemplo de capital humano viene a ser la inversión que efectúa un individuo para prepararse en un centro de estudio. Los gastos y costes de estudiar vienen a ser los gastos y costes directos (matrícula y tasas) más los costos de oportunidad que pueda tener, uno de ellos son los ingresos a los que renuncia. Posteriormente, aquello que le dará satisfacción en el futuro serán las retribuciones económicas altas que pueda recibir a cambio de su trabajo, esto en comparación a los no preparados que sólo tienen una enseñanza menor, la cual no permite competir con aquellos titulados egresados de las universidades. (O’ Sullivan y Sheffrin, 2004, p.58)

### **Capital Estructural**

Es la infraestructura que soporta y es sostenida por el capital humano, ésta a la vez hace viable la puesta en marcha a la organización, es decir, es una fuente para sujetar y retener el conocimiento para que de esta forma el mismo pueda pasar a ser posesión de la empresa. Capital Organizacional: Es el contenido interno edificado por la filosofía de la organización y éste tiende a manifestar orden, seguridad, conocimiento y eficacia. A su vez, éste está definido por el capital de creación y el capital de gestión. En tal sentido, se dice que este último es la suma de las preparaciones técnicas que se establecen dentro de la organización (bibliotecas de proyectos, prácticas, manuales, etc.). El capital de creatividad e innovación es el que genera y crea el éxito futuro de la compañía, lo que indica que éste es el origen de transformación de toda la organización e incluye: los activos inmateriales que

se tienen en cuenta cuando se valoran las compañías para las fusiones o adquisiciones, y la propiedad intelectual que es el valor agregado que le brinda a la compañía la exclusividad del aprovechamiento de un activo intangible.

El capital desempeña un rol importante en las organizaciones, éste es como un “adhesivo” para las compañías Brooking (1997). Es el cimiento de la relación y entrelaza individuos con procesos. Por otro lado, La particularidad de este capital estructural son las experiencias o el conocimiento que se encuentra ahí presente en las rutinas de las actividades en las compañías, lo que compromete a los activos intangibles que son quienes le dan esta forma a la empresa, pero a su vez, éstas apoyan e incentivan la coordinación de las diferentes funciones. Aquellas empresas que cuentan con un buen capital estructural pueden crear todas las condiciones o situaciones favorables para hacer crecer y a la vez fortalecer el capital humano y capital relacional que genera valor agregado a la empresa. Ahora bien, la innovación en una empresa no se da como tal sin un proceso colectivo que tenga apoyo organizacional y que a través de las actividades rutinarias se preserven y fortalezcan los conocimientos. Además de ello, el capital estructural tiene que ver con la parte tecnológica y no solo eso, sino también tiene que ver con la infraestructura que tiene la empresa, y que son propiedad y le generan valor.

### **Capital Relacional**

Se habló anteriormente del capital humano y el estructural como componentes del capital intelectual donde se indica que el conocimiento es la base para el desarrollo de las actividades; sin embargo, hay un componente importante que tiene mucho que ver para que una empresa funcione bien, ya que por más que se tenga una buena capacidad de innovación, ésta no es capaz de llegar a los clientes y como consecuencia generar ingreso a la empresa que ha impulsado eso, si es que el producto o servicio o la empresa misma no está posicionada correctamente para que los clientes puedan explotarla (Brooking (1997). Por tal razón es que se ha tenido que hacer una separación del capital

intelectual en tres elementos para poder medir la relación de la compañía frente a su entorno. Por otro lado, Viedma (2001) mencionado por Brooking, manifiesta que la capital clientela o relacional es la habilidad que tiene la compañía de relacionarse e interactuar positivamente con los miembros de la comunidad de negocios estimulando la creación de riqueza mediante la combinación del capital estructural y humano. Martin de Castro y García (2003) agregan que estas habilidades y capacidades creativas y dinámicas son las responsables del aprovechamiento y procesamiento del conocimiento que se forma a través de la interacción de la compañía con el ambiente externo. El capital relacional, por lo tanto, está estrictamente relacionado y asociado con los conocimientos adquiridos de la capacidad de relacionarse que una compañía tiene con su entorno externo y que hacen que ésta se posicione eficientemente en el mercado.

<b>CAPITAL INTELCTUAL</b>	Estructura externa.	
	Relaciones con clientes y proveedores, marcas, reputación e imagen. Depende de cómo la organización soluciona y ofrece soluciones para los problemas de los clientes.	Capital relacional
	Estructura interna	
	Conceptos, modelos, patentes, sistemas administrativos e informativos. Son creados por las personas y utilizados por la organización.	Capital estructural
	Competencias individuales	
	Habilidades de las personas en actuar en determinadas situaciones. Educación, experiencias, valores y habilidades sociales.	Capital humano

(Chiavenato, 2015, p. 518)

### **DESEMPEÑO LABORAL**

Chiavenato (2000) definió al desempeño como aquellas conductas o gestiones que son vistas u observadas en los trabajadores pero que éstas son

transcendentales en el cumplimiento y logro de resultados en una compañía. Además, el autor afirma que, en una empresa, la fortaleza más relevante con la que cuenta es un buen desempeño laboral. Sin embargo, Bittel (2000) indica que todo este proceso es influenciado en gran parte por todas aquellas expectativas con las que cuenta el colaborador con referencia a su trabajo, las actitudes hacia los logros y su deseo de superación. Por lo que, el desempeño tiene una vinculación o relación directa con el conocimiento y las habilidades que apoyan estas acciones de cada empleado en pro de consolidar los objetivos de la compañía. Por otro lado, Ghiselli (1998), indica cómo es que el desempeño laboral está afectado por cuatro factores que condicionan al logro de los resultados: los más importantes, rasgos de personalidad y habilidades personales, motivación, aceptación del rol, y aquellas oportunidades que éste tenga para realizarse. La importancia del mencionado enfoque radica y va de la mano con la forma de ser y de actuar de las personas; es decir, con las aptitudes y actitudes que puedan tener en función de las metas u objetivos que quieran alcanzar, pero para ello, la empresa debe de tener claras su misión, visión, normas y políticas que ayuden y motiven a los colaboradores a la superación personal. Por su parte, Mondy (2010) dice que la administración del desempeño es un proceso orientado al logro de metas tanto organizacionales como personales y a la vez éste va enfocado al fortalecimiento de que los procesos en una compañía se desarrollen a tiempo, lo que permitirá incrementar la rentabilidad y productividad de los colaboradores, también incrementará el buen desempeño de los equipos y, finalmente, mejorará la liquidez de la organización mediante la mayor productividad y rentabilidad. Mondy (2010) considera que éste es un factor primordial y fundamental para el logro de las estrategias organizacionales, lo que implica medir, capacitar y mejorar el valor de la fuerza de trabajo. En tal sentido, menciona que todos los colaboradores dentro de una compañía formar parte del sistema de administración. Por lo que, cada uno requiere un sistema de capacitaciones, evaluaciones y los premios o recompensas que pueda recibir; esto está vinculado con el propósito que la empresa tiene de llegar a la eficacia organizacional y lograr una mejora continua. A partir de la administración del desempeño de la fuerza de trabajo, el esfuerzo que hacen o



deben de hacer los colaboradores debe direccionarse hacia el logro de metas y objetivos estratégicos. Con esto se puede ver si existe la necesidad de mejorar las habilidades de un trabajador y en función de ello realizar un plan de capacitación. En la actualidad, mediante la evaluación y además con los sistemas de administración del desempeño que hoy en día existen, los programas de capacitación tienen una relación directa en el logro de los objetivos y metas organizacionales. Cabe recalcar también que el tema remunerativo influye directamente en el desempeño por lo que se relaciona con los logros de resultados en la organización. Ahora bien, aquellos trabajadores que mejor logren los resultados esperados con referencia a las metas organizacionales reciben una recompensa como retribución al esfuerzo realizado, lo que en la actualidad la administración del desempeño aún no ha logrado su potencial. (Mondy, 2010, p.201). Por otro lado, la administración del desempeño es uno de los mayores contribuyentes individuales hacia la eficacia organizacional. Si las empresas ignoran la administración del desempeño, pues éstas se irán al fracaso. En este sentido, las compañías deben tomar una dirección estratégica para la evaluación del desempeño. (Mondy, 2010, p.372)

### **Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño es un procedimiento formal que permite revisar y evaluar la forma en que un trabajador o un grupo o equipo llevan a cabo la ejecución de las tareas. En este caso la palabra formal es un aspecto fundamental para esta definición por que en la actualidad la administración debe supervisar la labor de un trabajador, de manera periódica.

Se considera entonces que la evaluación del desempeño es muy importante y a la vez fundamental para que la administración del desempeño tenga éxito. Pues, aunque se evalúen a los equipos, siempre el foco de atención recae sobre un empleado. Sin embargo, un sistema eficiente de evaluación hará que se valoren los logros y no sólo eso, sino que también se inicien planes para el desarrollo de las metas y objetivos de la organización.

La evaluación del desempeño sirve a muchos propósitos, y el mejoramiento en los resultados y la eficacia son cada vez más importantes en el globalmente

competitivo ámbito de mercado de la actualidad. El desarrollo de un sistema eficaz de evaluación del desempeño ha sido y continuará siendo una alta prioridad para la administración. La evaluación del desempeño no es una finalidad en sí mismo, más bien es considerado el medio que pueda provocar un efecto positivo en el desempeño. (Mondy, 2010, p.120)

Alles (2002) dice que evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación a lo requerido por el puesto. Sólo de esa manera se podrá deducir o saber si un trabajador se desempeña bien o mal en relación con el puesto que ocupa y las actividades que desarrolla. Comparando el perfil de un puesto de trabajo con el del trabajador evaluado, se puede establecer una relación entre ambos. Recién de allí será posible partir a evaluar el desempeño, las habilidades y todo el potencial con el que cuenta un colaborador, y lo más importante, permitirá definir cuáles o qué estrategias de formación son necesarias para la correcta adecuación persona-puesto. (p.229)

Como se puede ver, la evaluación de desempeños se puede utilizar para mucho más que determinar salarios. Ya que ésta si es bien aplicada mejora por igual los resultados de la empresa y la forma de ser y ver las cosas, así como la actuación futura de las personas. Lo que indica que si existe una correcta metodología de evaluación de desempeño es beneficiosa para ambas partes. (Alles, 2002, p.31)

Además, Chiavenato (2009) agrega: en el pasado, cuando había permanencia y estabilidad, el desempeño se lograba evaluar mediante esquemas burocráticos y tradicionales. Ante los distintos períodos de cambio, evolución e inseguridad e inestabilidad, el esquema burocrático ha conferido su lugar a la invención e innovación y a la necesidad de añadir valor a la compañía, para los colaboradores que laboran en ella y para los clientes a los que dan un servicio. (p.89)

**Usos de evaluación del desempeño.** Para muchas compañías, la, etapa principal de un sistema de evaluación es contribuir a la mejora del desempeño individual y organizacional. Sin embargo, pueden existir otras intenciones. Por lo que un problema que se presenta en algunas ocasiones en la evaluación

del desempeño, y que por cierto genera conflictos y una gran insatisfacción, es que el evaluador espere demasiado como resultado del plan. Por ejemplo, si un plan está bien estructurado, éste será eficaz; lo que contribuirá a la mejora de los empleados y de la organización misma, lo que no necesariamente indicaría que los incrementos salariales se tendrían que incrementar. Por el contrario, si el sistema ha sido diseñado adecuadamente, éste ayudará a lograr los objetivos y también a mejorar el desempeño de los trabajadores (Mondy, 2010, p. 215). Los resultados que se obtienen de estas evaluaciones constituyen la base para planificar y desarrollar acciones correctivas para el mejoramiento en el desempeño de las actividades tales como: ejecución de programas de capacitación, entrenamiento y/o habilitación, toma de decisiones respecto a las estrategias de rotación, promoción, destacados, asignación, reasignación, permutas, ascensos, ceses, etc.

**Planeación de los Recursos Humanos.** Al hacer la evaluación de los recursos humanos en una compañía, se debe disponer de información que permita identificar a aquellos trabajadores que merezcan una premiación. Mediante la evaluación del desempeño posiblemente se pueda descubrir que existe insuficiente número de empleados que estén preparados para ingresar a la administración. Entonces habrá un sustento para hacer planes y poner mayor énfasis en el desarrollo gerencial. La planeación para ocupar puestos administrativos es una preocupación que todas las empresas tienen ya que de aquí depende la estabilidad o crecimiento de la misma.

**Reclutamiento y selección.** Los resultados de las calificaciones de una evaluación de desempeño sirven para predecir el desempeño de los candidatos o aspirantes a determinados puestos de trabajo. Un ejemplo; teniendo en cuenta a los gerentes de una empresa de éxito es posible determinar (identificados a través de las evaluaciones del desempeño) cuando realizan algunas tareas claves, ciertos comportamientos. Mediante este resultado, se pueden establecer puntos de comparación que permitan evaluar todas las respuestas de los interesados, adquiridas a través de las entrevistas

conductuales; además, al realizar la validación de las pruebas de selección, se pueden usar las calificaciones de la variable de los empleados contra la cual se comparan las puntuaciones de las pruebas. Ahora bien, para determinar la validez de la prueba de selección, dependerá de la exactitud de los resultados de la evaluación.

**Capacitación y desarrollo.** Por otro lado, la evaluación del desempeño indicará aquellas necesidades específicas de un colaborador para la posible capacitación y desarrollo. Se hace mención a un ejemplo en Pat Compton donde se indica que, si el trabajo requiere habilidades de redacción técnica y además de ello la evaluación revela una deficiencia en este campo, se concluye entonces que aquel personal necesita una capacitación adicional en comunicación escrita. O, como también se ve que si una empresa evalúa a los supervisores de línea y encuentra que un número para aplicar una acción disciplinaria está teniendo dificultades para aplicar esta acción disciplinaria, entonces será adecuado realizar algunas sesiones de capacitación para enseñar a manejar este problema. Una vez que se identifican aquellas deficiencias que afectan considerablemente el desempeño de un trabajador, es conveniente entonces proceder a la elaboración de programas de capacitación y desarrollo que ayudarán y a la vez permitan a los trabajadores minimizar sus deficiencias y aprovechar sus fortalezas. Se debe aclarar además que un sistema de evaluación de desempeño no garantiza la existencia de empleados adecuadamente capacitados y desarrollados, pero sí sirve y ayuda en gran medida para la determinación de las necesidades de capacitación y desarrollo, lo cual permitirá hacerla más precisa acorde a las necesidades de cada trabajador.

**Planeación y desarrollo de carrera.** Este es un proceso que debe realizarse continuamente ya que esto le permitirá al individuo establecerse o fijarse metas concernientes a su carrera y a la vez podrá identificar los medios para lograrlas. Por otro lado, el desarrollo de carrera en la actualidad es un enfoque muy formal que hoy en día las organizaciones usan, lo que les permite asegurarse de que los trabajadores con la experiencia adecuada y con las

cualidades requeridas, cuando se les necesite estén disponibles. Los resultados obtenidos de las evaluaciones del desempeño son fundamentales para evaluar las debilidades y fortalezas de un trabajador y además de ello, sirven para determinar su potencial. Una vez obtenida la información a partir de los resultados, los administradores o jefes pueden usar esta información para capacitar a los subordinados y poder apoyarlos en la elaboración y desarrollo de sus planes de carrera.

**Programas de remuneración.** Una vez obtenidos los resultados, producto de las evaluaciones del desempeño, ya se tiene una base para poder tomar decisiones racionales con referencia a los ajustes remunerativos. Sin embargo, la gran mayoría de los administradores creen conveniente recompensar a un desempeño sobresaliente de una manera tangible con aumentos salariales. Esto porque los administradores consideran que aquellos comportamientos recompensados serán los mismos que se obtengan. El punto central de un plan estratégico de una empresa es la forma que tiene de recompensar los comportamientos necesarios para el logro de los objetivos organizacionales. Para que un trabajador se sienta motivado a realizar un buen desempeño, la empresa debe de haber diseñado e implantado un sistema confiable de evaluación del desempeño y conforme a los resultados, recompensar a los colaboradores y a los equipos más productivos que más resalten en sus funciones. Esto en la actualidad es especialmente importante para una empresa; pues, todas deberían de implantar un sistema de evaluación de desempeño, lo que les permitirá administrar de una manera eficiente el desempeño, teniendo en cuenta además que las dos terceras partes de las compañías se apoyan en revisiones del desempeño para determinar los ascensos o los incrementos salariales, y casi la mitad de las empresas las usan para calcular los bonos salariales.

**Relaciones internas con los empleados.** La información obtenida de las evaluaciones del desempeño se utiliza continuamente para tomar decisiones en diferentes ámbitos de los empleados en cuanto a las relaciones internas, incluyendo las transferencias, los pedidos, los descensos de categoría y las

promociones que la compañía pueda ofrecer a sus trabajadores a cambio de un desempeño eficiente. Tomando como ejemplo se dice que, el desempeño de un trabajador en un determinado puesto de trabajo puede ofrecer información muy útil que permitirá determinar aquellas capacidades que él posea y que éstas le permitirán desempeñar otro puesto de trabajo del mismo nivel, eso de acuerdo a los requerimientos de cada puesto. Un descenso de categoría o un despido resultan apropiados cuando el nivel de desempeño es inaceptable. Es decir que, si los empleados no pueden hacer el trabajo, se procede a separarlos del cargo.

**Evaluación del potencial de un empleado.** Algunas compañías para poder valorar el potencial del desempeño de un trabajador, tratan de evaluar el desempeño de su trabajo. Si bien es cierto que un empleado en su anterior puesto se puede considerar que tuvo comportamientos buenos los que se podrían considerar como los mejores instrumentos de predicción de los comportamientos futuros, éstos tal vez no indiquen de forma exacta su desempeño futuro en una posición de nivel más alto o en una posición diferente. Por ejemplo, un excelente programador de computadoras no necesariamente puede ser un excelente gerente en tecnologías de la información por lo que si se le promueve a ese cargo no tendría éxito. Por lo que, ignorar otras habilidades igualmente relevantes y conceder demasiada importancia sólo a aquellas habilidades técnicas es un error común que se presenta en la mayoría de compañías al promover a los empleados hacia puestos superiores. (Mondy 2010, p. 279)

Hay algunos factores ambientales que dificultan de alguna manera la evaluación del desempeño laboral, como es el caso de los sindicatos, éstos llegan a constituir un factor externo que en algunos casos podría afectar al proceso de evaluación en una organización. Ya que, por lo general, los sindicatos consideran el factor de la antigüedad de los trabajadores en la compañía como base para otorgar promociones y aumentos salariales. Es posible que se opongan vigorosamente a la implantación y uso de un sistema diseñado para evaluar el desempeño, el cual ha sido diseñado por la administración y que éste se use para éstos y otros propósitos. Hay otros

factores del ambiente interno que también afectan el proceso de evaluación del desempeño. Un ejemplo de ello es la cultura corporativa de una compañía, ésta puede ayudar u obstaculizar el proceso. Las organizaciones dinámicas de la actualidad, las cuales se basan en forma creciente en los equipos para el desempeño de los puestos de trabajo, reconocen los resultados generales de los equipos, así como las contribuciones individuales. Una cultura que esté basada en la confianza dista mucho de generar el ambiente necesario para motivar un alto desempeño, ya sea por parte de los individuos o de los equipos. En tal ambiente, la credibilidad de un sistema de evaluación se verá adversamente afectada sin importar sus méritos. (Mondy, 2010, p.219)

**Proceso de la evaluación del desempeño.** Para poder identificar el punto de partida para dar inicio a un proceso de evaluación del desempeño, primero hay que identificar cuáles son las metas específicas del desempeño. Es bastante probable que no se logre atender con eficiencia a todos los propósitos deseados mediante un sistema de evaluación; por lo que la administración debe hacer una selección de las metas específicas que se puedan alcanzar de manera realista y que se consideren más importantes. Un ejemplo de ello son algunas organizaciones que deseen otorgar mayor importancia al crecimiento y fortalecimiento de los trabajadores; sin embargo, otras empresas o compañías deseen tal vez enfocar su atención en las decisiones administrativas, y uno de ellos puede ser los ajustes salariales que se puedan presentar para los trabajadores.

El siguiente paso es el establecimiento de los criterios (o los estándares) del desempeño y la comunicación de esas expectativas de desempeño a los interesados. Entonces, se ejecuta el trabajo y el supervisor evalúa el desempeño. Al concluir o finalizar el periodo de evaluación, tanto el evaluador como el empleado deben de revisar en forma conjunta el desempeño del trabajo y lo valoren contra las normas de desempeño establecidas. Esta revisión determina las razones de deficiencia y ayuda a desarrollar un plan para corregir los problemas, en base a qué tan bien los empleados han cumplido con su trabajo.

**Criterios de evaluación de desempeño.** Los criterios que comúnmente se utilizan para la evaluación del desempeño son los rasgos de personalidad, los comportamientos, las competencias, el logro de metas y el potencial de mejoramiento.

**Rasgos de personalidad.** Hay determinados rasgos de personalidad que tienen los trabajadores como, por ejemplo, la iniciativa, la apariencia y otras actitudes, que se consideran base para algunas evaluaciones, pero en algunas ocasiones, la gran mayoría de las cualidades de un individuo que comúnmente se consideran son subjetivas y además éstas no están directamente relacionadas con el desempeño laboral o en algunos casos incluso, son difíciles de definir.

Al mismo tiempo, por el contrario, esos rasgos de personalidad se pueden estar directamente relacionados con el desempeño en el trabajo de un empleado por lo que se establece un lazo entre ambos, por lo que su uso resulta apropiado. Rasgos la apariencia, el buen juicio, la adaptabilidad, y las actitudes cuando se demuestra que está relacionado con el trabajo se pueden tomar en consideración.

Un caso particular es la evaluación del comportamiento, esto se hace cuando el resultado de las tareas es difícil de determinar, entonces las compañías pueden evaluar el comportamiento o las competencias relacionadas con las tareas de ese empleado.

**Competencias.** Las competencias contienen un elevado número de formas de comportamiento, rango de conocimientos, rasgos de personalidad y habilidades, que pueden ser de naturaleza técnica, los cuales se puede determinar que están enlazadas con las habilidades interpersonales o que se orientan hacia el logro de objetivos de los negocios.

Estudios han determinado que el área de recursos humanos depende del éxito de las habilidades y competencias específicas en las cinco áreas claves.



*Contribución estratégica:* capacidad que existe de poder conectar a las compañías con los mercados y ordenar ligeramente las conductas de los trabajadores con las necesidades organizacionales.

*Conocimiento del negocio:* es la habilidad o capacidad que las empresas tienen para conocer cómo se manejan los negocios y para convertir esto en acción.

*Credibilidad personal:* capacidad para ser parte de un equipo ejecutivo y demostrar un valor susceptible de medición.

*Suministro de Recursos Humanos:* capacidad para administrar el desempeño y desarrollo de evaluación y para brindar un servicio eficaz y eficiente a los clientes en las áreas de dotación del personal.

*Tecnología de Recursos Humanos:* capacidad para usar del networking y las redes sociales para entregar información y un valor a los clientes.

### **Logro de metas**

Lo que las organizaciones deben de considerar es que los fines son más importantes que los medios, es decir; los resultados finales en cuanto al logro de objetivos y metas; entonces, esto se convierte en un factor importante que debe evaluarse continuamente. Los resultados propuestos o establecidos deben de encontrarse dentro del control de la persona o equipo, y éstos deben ser quienes conduzcan al éxito de las compañías. En los niveles más altos, las metas podrían relacionarse con la parte financiera de la compañía, como el flujo de efectivo, las utilidades, y con consideraciones del sector mercantil como la cooperación del mercado o la perspectiva en este último.

### **Métodos basados en el comportamiento**

Determinados métodos se usan para detallar de modo específico qué tareas deberían o no deberían de realizarse en el puesto de trabajo. Su máxima utilidad, por lo general, consiste en proporcionar una retroalimentación de desarrollo a los empleados. (Alles 2002, p.245)

### **Métodos basados en resultados**

Mediciones de productividad. Ejemplos clásicos: vendedores evaluados según el volumen de ventas o los trabajadores de producción sobre la base de unidades producidas. (Alles, 2002, p. 256)

### **Teorías que sustentan el desempeño laboral**

Teoría de los factores de Herzberg:

Herzberg considera, que hay dos factores estrechamente relacionados que influyen en la motivación de las personas para trabajar.

- A) Los factores de higiene: Éstos hacen referencia a las condiciones en las que se encuentran las personas en su centro de trabajo, éstas además incluyen los escenarios ambientales y físicos del centro de trabajo, dentro de ellas se puede mencionar a las políticas de la organización, las prestaciones sociales, los reglamentos internos, los salarios, las relaciones con los compañeros, el estilo de liderazgo ejercido, las oportunidades de crecimiento. Explicándolo de otra forma se refiere al contexto del trabajo. Lo que indica pues que si estos factores son limitados llegan a provocar o generar una insatisfacción; por ello es que estos llamados factores de la insatisfacción que incluyen: las prestaciones sociales percibidas, el salario percibido, las condiciones físicas del trabajo las relaciones con el administrador, la comodidad, las relaciones con los compañeros y la camaradería, las políticas de la organización.
  
- B) Los factores de motivación: Éstos hacen referencia al perfil del puesto de trabajo, y a todas aquellas actividades y tareas relacionadas con el puesto en sí. Provocan un resultado duradero de bienestar y un aumento de productividad en grado de excelencia. Se dice que, si los factores que se utilizan para motivar son óptimos, entonces la satisfacción de los trabajadores se incrementa significativamente. Los llamados componentes de bienestar incluyen: la utilización plena de la libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo, las habilidades personales,

definición de metas y objetivos relacionados al trabajo, responsabilidad total por el trabajo, y finalmente una autoevaluación del desempeño.

### **Teoría de las necesidades de McClelland**

Esta teoría afirma que existen tres necesidades básicas que tienen que ver con el comportamiento.

- a) Necesidad de realización. Es la necesidad que tiene un individuo de querer triunfar dentro de una competencia, además de ello busca la excelencia, y tiene la necesidad de realizarse de acuerdo a determinadas normas y luchar para lograr el éxito. Lo que para algunos individuos la inclinación a buscar el éxito es algo natural y persiguen la realización personal más que la recompensa por el éxito.
- b) Necesidades de poder. Es aquella necesidad que tiene un individuo de influir en otras personas o de controlarlas, lo que significa que se tiene la capacidad de conseguir que los demás individuos tengan un comportamiento diferente al que habitualmente practican.
- c) Necesidad de afiliación. Es aquella necesidad que tienen las personas de relacionarse con los demás, y de pertenecer a un grupo. Se manifiesta en el deseo de ser querido y aceptado por otros.

### **Teoría de la equidad**

Esta teoría se fundamenta en la comparación de lo que las personas hacen normalmente, partiendo de su puesto de trabajo, su desempeño, sus contribuciones y recompensas y comparándolas con las de los demás. Las personas comparan su trabajo con el de otros y la remuneración, los aumentos y los reconocimientos con los de otras personas.

## **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide el capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación teórica**

Para la variable capital intelectual, la base teórica será la de Edvinson y Malone (1999) por considerarla más completa y entendible, será la base para poder medir el capital Intelectual en la empresa EMAPA San Martín S.A y, finalmente, para la variable de desempeño laboral, la base teórica de Mondy (2010) será tomada como base para la evaluación de desempeño que se pretende realizar con los trabajadores de EMAPA San Martín S.A.; de tal forma que en la investigación se validen los fundamentos teóricos en la práctica.

### **1.5.2 Justificación práctica**

El área de recursos humanos se verá favorecida con los resultados obtenidos con esta investigación, esto le permitirá aplicar las correcciones que el caso amerite para mejorar la capacitación y desarrollo de los recursos humanos y a la vez, mejorar el desempeño de los trabajadores.

Los resultados del estudio serán de utilidad directa e inmediata para la empresa “EMAPA” y sus trabajadores, de forma que les permitirá gestionar la mejora del capital intelectual y el desempeño laboral en aras de dar solución a los problemas que tiene la empresa.

### **1.4.5 Justificación social**

Si EMAPA San Martín mejora sus servicios, los beneficiados serán los usuarios y la sociedad Sanmartinense y como consecuencia, un mejor servicio. Habrá una mejora en la calidad de vida de la población. Aquí radica la proyección social del presente Trabajo de Investigación.

## **1.6 Hipótesis**

H<sub>1</sub>: El capital Intelectual incide de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016

$H_0$ : El capital intelectual no incide en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016

## **1.7 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo General**

Determinar la influencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

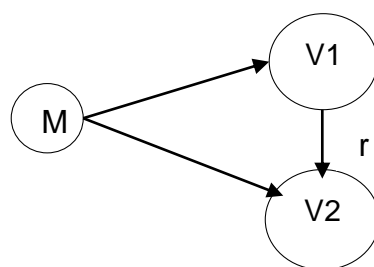
- Evaluar el nivel de capital intelectual en los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.
- Establecer los niveles de desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.
- Determinar el índice de correlación del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.

## II. MÉTODO

Este capítulo muestra uno de los aspectos más importantes dentro del proceso de la investigación, pues es aquí donde se obtienen, proporcionando además un modelo de verificación que permitió verificar y a la vez constatar los hechos con las teorías. Esto se obtiene estableciendo patrones para conducir el trabajo, en función de lograr los resultados válidos y confiables que permitan el desarrollo del objetivo general.

### 2.1 Diseño de investigación

La presente investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional, no experimental porque se pretende describir el comportamiento de las variables de estudio que implica el estudio de las dos variables identificadas, para finalmente determinar el nivel de correlación existente entre ambas; según el diagrama siguiente.



M = Empresa

V1 = Capital Intelectual

V2 = Desempeño Laboral

R = Coeficiente de correlación

## 2.2 Variables: Operacionalización

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	
VARIABLE INDEPENDIENTE	CAPITAL INTELECTUAL	<p>Sullivan (1999-2001). El capital intelectual es aquel activo inmaterial que puede ser transformado en beneficio en el futuro y que se halla integrado por recursos tales como los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, las ideas, los diseños y los procesos.</p>	<p>Activo intangible que existe en las instalaciones de EMAPA San Martín, disponible para ser utilizado en los procesos de trabajo.</p>	CAPITAL HUMANO	<p>Conocimiento</p> <p>Habilidades para el puesto</p> <p>Experiencia</p> <p>Creatividad</p> <p>Innovación</p>	Ordinal
				CAPITAL ESTRUCTURAL	<p>Orden</p> <p>Seguridad</p> <p>Sistemas Administrativos</p>	
				CAPITAL RELACIONAL	<p>Calidad</p> <p>Satisfacción de los clientes</p> <p>Reputación</p> <p>Relación con Proveedores</p>	

	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>	
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Chiavenato (2000). Define el desempeño, como las gestiones o conductas observadas en los trabajadores que son notables en el logro de los objetivos.	Evaluación del trabajo realizado por el personal de EMAPA San Martín, utilizando un cuestionario	Rasgos de personalidad	Amabilidad Iniciativa Adaptabilidad Sociabilidad	ORDINAL
				Competencias	Conocimiento del puesto Habilidades de comunicación Creatividad Formas de comportamiento Responsabilidad de los empleados	
			Logro de metas	Resultado de su trabajo Calidad del trabajo Trabajo en equipo		



## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población:

La población objeto de estudio estuvo constituida por 205 trabajadores, entre nombrados y contratados de EMAPA San Martín.

### 2.3.2 Muestra:

Para la muestra de estudio se aplicó la fórmula de la muestra arrojando ésta como resultado 83 trabajadores que fueron encuestados. El tipo de muestreo que se utilizó para la selección de los encuestados, fue el muestreo estratificado, y/o distribución por conglomerado que consistió en elegir de las tres gerencias de EMAPA San Martín (Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Operaciones y Gerencia Comercial), un determinado porcentaje de cada gerencia, según el tipo de muestreo, siendo esos homogéneos.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.8 \cdot 0.2 \cdot 205}{0.05^2(205-1) + 1.96^2 \cdot 0.8 \cdot 0.2}$$
$$n = 83$$

<b>Z</b> =	<b>1.96</b>
<b>E</b> =	<b>0.05</b>
<b>p</b> =	<b>0.8</b>
<b>q</b> =	<b>0.2</b>
<b>N</b> =	<b>205</b>

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron los diferentes medios que se utilizaron para recabar información que se consideró importante y necesaria para la elaboración de la investigación. Esta búsqueda permitió encontrar los trabajos previos, así como también las teorías relacionadas al tema, esto con la parte teórica; para encontrar la población a ser investigada y estudiada se buscó el cuadro de asignación del personal, y el manual de organización y funciones; éstos fueron proporcionados por el área de recursos humanos de la empresa en estudio. Una vez obtenidos los datos

necesarios se aplicó una fórmula estadística que permitió obtener una muestra representativa para poder trabajar.

Se aplicó una encuesta con escala de Likert aplicada a los 83 trabajadores de EMAPA San Martín.

### **Validez**

Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de tres expertos actividad que se revisó en todas las fases del proceso de la investigación, de acuerdo a las opiniones de los expertos consultados se pudo observar que el instrumento es totalmente válido. Los mismos que se mencionan a continuación:

Mg. Tomás Angel Carrasco Manriquez - Metodólogo

Mg. Leidy Diana Arévalo Alva – Especialista temática

Mg. Karla Patricia Martell Alfaro – Especialista Temática

### **Confiabilidad**

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos se aplicó la validez de constructo mediante la reducción factorial aplicando una encuesta piloto y la prueba de Alfa de Cronbach, obteniendo los siguientes índices de confiabilidad.

Para el caso de la variable capital intelectual

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
<b>Ca</b>	Válido	20	100,0
<b>sos</b>	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
<b>Estadísticas de fiabilidad</b>			
<b>Alfa de Cronbach</b>		N de elementos	
<b>,916</b>		12	

gún los resultados obtenidos del alfa de cronbach se observa que el índice resultante es de 0.916, por lo que existe una alta confiabilidad en el instrumento para medir la variable capital intelectual.

Para el caso de la variable Desempeño Laboral

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total		20	100,0
Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach			
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
0,828			N de elementos 23

gún los resultados obtenidos del alfa de cronbach. Se observa que el índice resultante es 0.828 lo que indica que el instrumento para medir la variable desempeño laboral es confiable.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos que se utilizaron fueron: tabla de frecuencia, gráficos estadísticos, prueba de correlación para contrastar la hipótesis.

Con el procesamiento de los datos se realizaron análisis descriptivos de los resultados obtenidos en la medición de las variables, además se realizó el análisis relacionado con la contratación de la hipótesis.

## 2.6 Aspectos Éticos

Los aspectos éticos tienen que ver con los derechos de autor, las normas APA que se utilizaron y la confidencialidad de las personas que fueron encuestadas.

## III. RESULTADOS

Se revisaron los cuestionarios para constatar que eran aceptables, es decir, que estuvieran completos, que el patrón de respuestas revelará que el encuestado si entendió las instrucciones de la herramienta. En seguida se hizo la revisión de los cuestionarios para detectar respuestas incompletas, ilegibles y ambiguas. Debido a que se utilizó la escala de Likert, finalmente se pasó a la acomodar y enumerar verticalmente en (columna) a cada encuestado del número uno al ochenta y tres y lo mismo a las preguntas, pero de forma horizontal. Cada pregunta se le denomino como preg\_1, preg\_2, etc.

Una vez que la información estaba ordenada correctamente y en la forma que se explicó en la base de datos de Microsoft Excel, se transcribieron individualmente e íntegramente a procesarlas.

A continuación, se describen los resultados, para el cual se aplicó una encuesta que evalúe el capital intelectual y una encuesta para evaluar el desempeño laboral de los colaboradores, las encuestas se aplicaron a los (83) colaboradores nombrados y contratados permanentes de la empresa prestadora de servicio de agua y saneamiento EMAPA San Martín

Escala de respuestas.

La escala de calificación que se utilizó para analizar los resultados de la evaluación es la que se muestra en los siguientes gráficos, ello permitió calificar de diferentes formas:

Para el caso de la variable capital intelectual, los valores están en base a las opciones de respuesta que tuvo el cuestionario (excelente, bueno, regular, malo, muy malo)

## **DIMENSIONES DEL CAPITAL INTELECTUAL**

Para determinar los niveles de capital intelectual se realizó el procesamiento de datos a través de la opción contar sí. Lo que permitió contar la escala calificada.

### **3.1 Nivel de capital intelectual en los trabajadores de EMAPA San Martín S.A.**

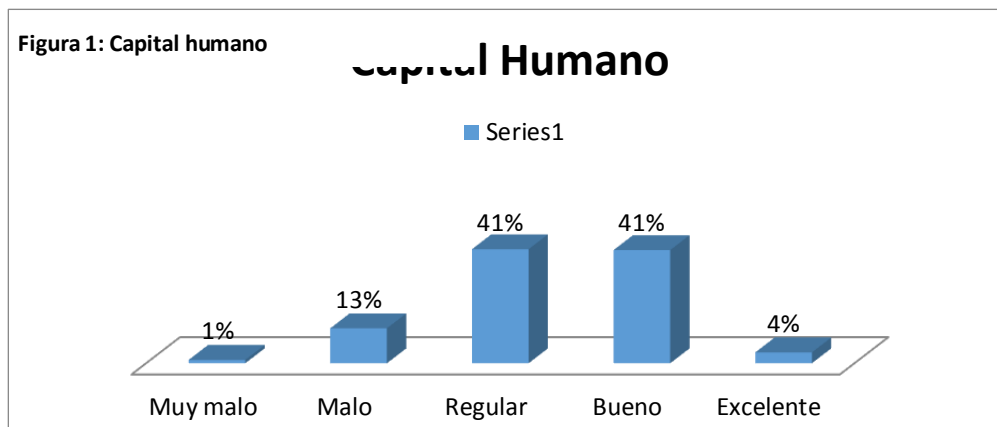
**Tabla 1**  
*Capital Humano*

<b>Niveles</b>	<b>Fa</b>	<b>%</b>
<b>Muy malo</b>	4	1%
<b>Malo</b>	42	13%
<b>Regular</b>	137	41%
<b>Bueno</b>	136	41%
<b>Excelente</b>	13	4%

<b>TOTAL</b>	332	100%
--------------	-----	------

*Fuente:* Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín, 2016

*Fuente:*  
: Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín, 2016



oradores de EMAPA San Martín, 2016

### Interpretación

Se observa en la tabla y la figura 1 que corresponde a la dimensión capital humano, está en un término medio. Además, hay un equilibrio entre la calificación regular y bueno con el 41%, el 13% indica que el capital humano es malo, el 4% califica al capital humano como excelente. Lo que indica que la mayor parte de los trabajadores considera que el capital humano está en un término medio. Esto debido a que los colaboradores consideraron al conocimiento, habilidades para el puesto la experiencia y la creatividad como regular y bueno, considerando pues que el conocimiento es muy importante ya que éste es considerado como un conjunto de datos (información) que hacen uso constante en distintas situaciones, éste además es influenciado por las experiencias personales que tengan al respecto.

### Tabla 1

*Capital Estructural*

Niveles	Fa	%
<b>Muy malo</b>	6	2%
<b>Malo</b>	78	24%
<b>Regular</b>	155	47%
<b>Bueno</b>	88	27%
<b>Excelente</b>	4	1%
<b>TOTAL</b>	331	100%

**Fuente:** Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín, 2016

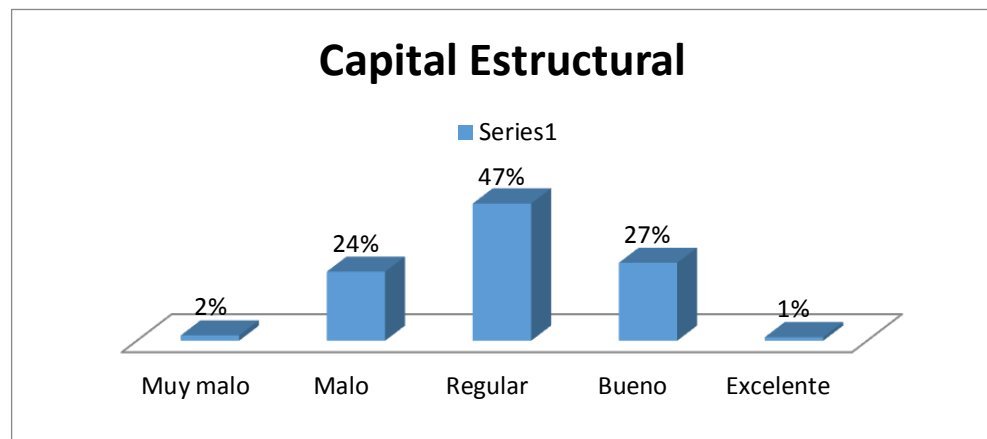


Figura 2: Capital Estructural

**Fuente:** Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín, 2016

**Interpretación:**

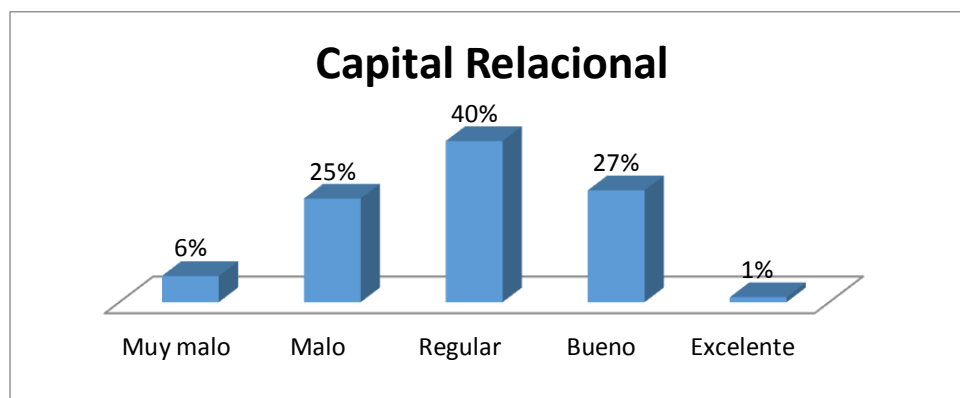
Se observa que el 47% indica que el capital estructural es regular en la empresa, el 27% considera que es bueno. Esto teniendo en cuenta el nivel de seguridad, y la calidad en los servicios que la empresa ofrece; el 27% considera que el capital estructural es bueno teniendo en cuenta que consideran a los sistemas administrativos adecuados para el buen funcionamiento de la organización. Por otro lado, el 24% indica que el capital estructural es malo, esto considerando que el orden en la empresa no es bueno, lo que indica que no existe una organización en la distribución de las tareas. El 2% indica que el capital estructural es muy malo, esto considerando al orden, los sistemas administrativos y la calidad en la empresa como muy malos. Cabe indicar entonces que el capital estructural en la empresa es considerado en término medio. Debido a que, sí existe un manejo adecuado de los sistemas administrativos, permite el buen manejo de los bienes, funciones e información de una empresa con el fin de generar confianza en sus operaciones. En cuanto al orden, pues éste juega un papel importante y primordial para el cumplimiento de objetivos; además, esto ayuda a crear condiciones de trabajo más seguras. Finalmente, con referencia al indicador calidad, pues ésta es una cualidad con la que una empresa debe de cumplir para obtener mayor rendimiento en su

funcionamiento, cumpliendo con normas y reglas para satisfacer las necesidades del cliente.

**Tabla 3**  
**Capital Relacional**

<i>Niveles</i>	<i>Fa</i>	<i>%</i>
<b>Muy malo</b>	16	6%
<b>Malo</b>	63	25%
<b>Regular</b>	98	40%
<b>Bueno</b>	68	27%
<b>Excelente</b>	3	1%
<b>TOTAL</b>	248	100%

*Fuente:* Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín, 2016



**Figura 3:** Capital relacional

*Fuente:* Datos recogidos de los colaboradores de EMAPA San Martín S.A.

### **Interpretación**

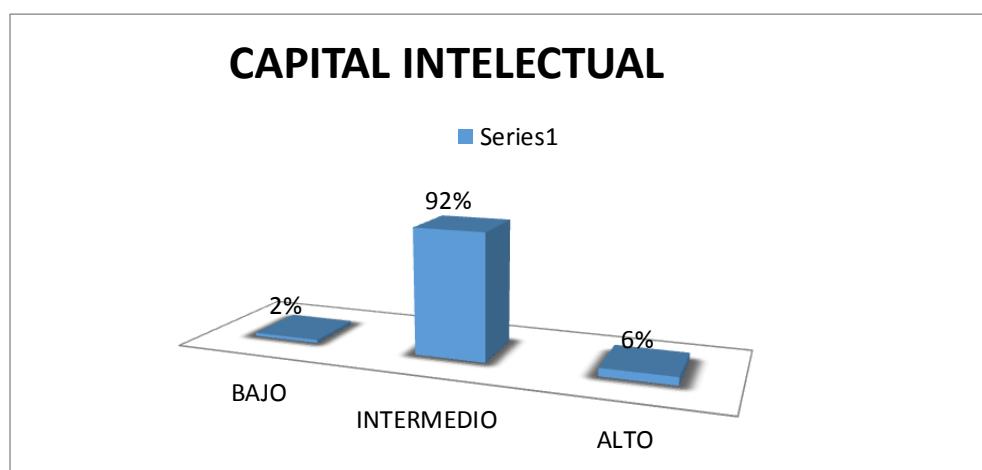
Se observa que el 40% indica que el capital relacional es regular. Esto debido a que los colaboradores consideran que la satisfacción de los clientes, la reputación de la empresa y la relación con los proveedores es regular. Lo que indica que no es ni buena ni mala. Por otro lado, el 27% considera que el capital relacional es bueno, enfocándose en la relación con proveedores. Asimismo, el 25% indica que el capital relacional es malo; esto teniendo en cuenta la satisfacción de los clientes y la reputación de la empresa, además el 6% considera al capital relacional como muy malo considerando también la satisfacción de los clientes y la reputación de la

empresa. Finalmente, sólo el 1% considera que el capital estructural es excelente, teniendo en cuenta la satisfacción de los clientes y su relación con proveedores. En conclusión, el capital relacional está calificado en un término medio por los colaboradores de la mencionada empresa debido a que la reputación de la empresa y la satisfacción de los clientes no está del todo bien.

**Tabla 4**  
*Capital Intelectual*

NIVELES	f	%
BAJO	2	2%
INTERMEDIO	76	92%
ALTO	5	6%
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Datos recogidos de la empresa EMAPA San Martín S.A., 2016



**Figura 4:** Capital Intelectual

*Fuente:* Datos recogidos de la empresa

EMAPA San Martín S.A., 2016

### **Interpretación**

Se observa que el capital intelectual está en un término medio, representado por el 92% lo que indica que éste tiene una tendencia neutral ya que aquí los trabajadores indican conocer o desconocer, pero no del todo, el nivel del capital intelectual en la organización. El 6% indica que el capital humano es alto en la empresa y sólo el 2% indica que el capital intelectual es malo en la empresa. Esto teniendo en cuenta factores como la capacidad de innovación,



destrezas, conocimiento e inteligencia y sobre todo, la capacidad que la empresa tiene para aprovecharlo y convertirlo en algo beneficioso para la compañía. En otras palabras, es la manera o la forma en la que está capacitado el personal de la empresa, así como también la capacidad que tiene la empresa para poder aprovechar las capacidades del personal, ubicándolos en el puesto correcto acorde a sus habilidades, para que de esa manera los colaboradores puedan generar valor a través del conocimiento.

### 3.2 Niveles de desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016

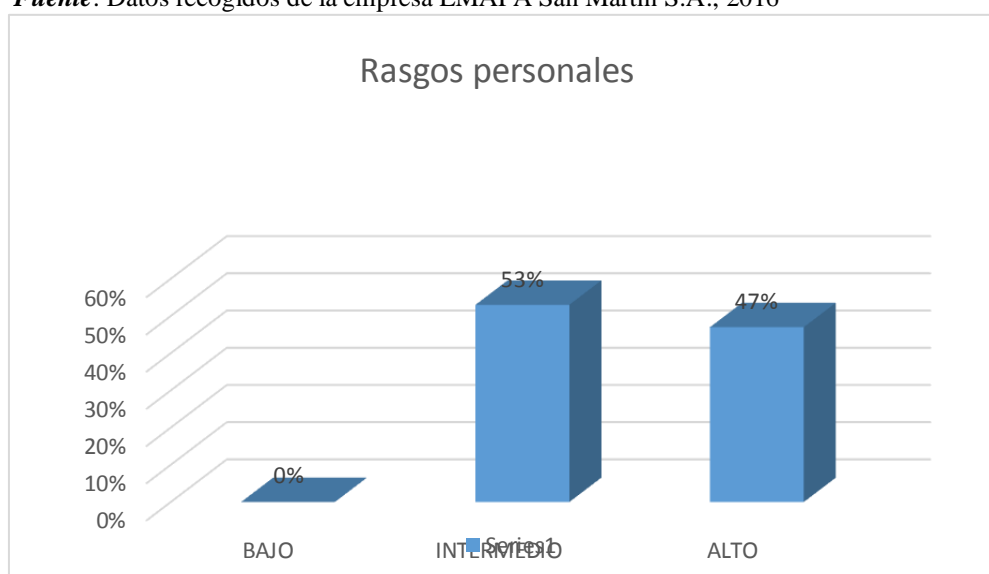
Para determinar los niveles de desempeño, se han tenido que tomar los resultados de la escala Likert, presentados en forma de opinión para llevarlos a una escala valorativa en función de los puntajes logrados por cada trabajador, de esta forma se tienen los niveles de alto, intermedio y bajo, según los intervalos de puntajes siguientes:

#### Dimensiones del Desempeño Laboral:

**Tabla 2**  
*Rasgos Personales*

NIVELES	F	%
BAJO	0	0%
INTERMEDIO	44	53%
ALTO	39	47%
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Datos recogidos de la empresa EMAPA San Martín S.A., 2016



## Figura 5: Rasgos Personales

*Fuente:* Datos recogidos de la empresa EMAPA San Martín S.A., 2016

### Interpretación

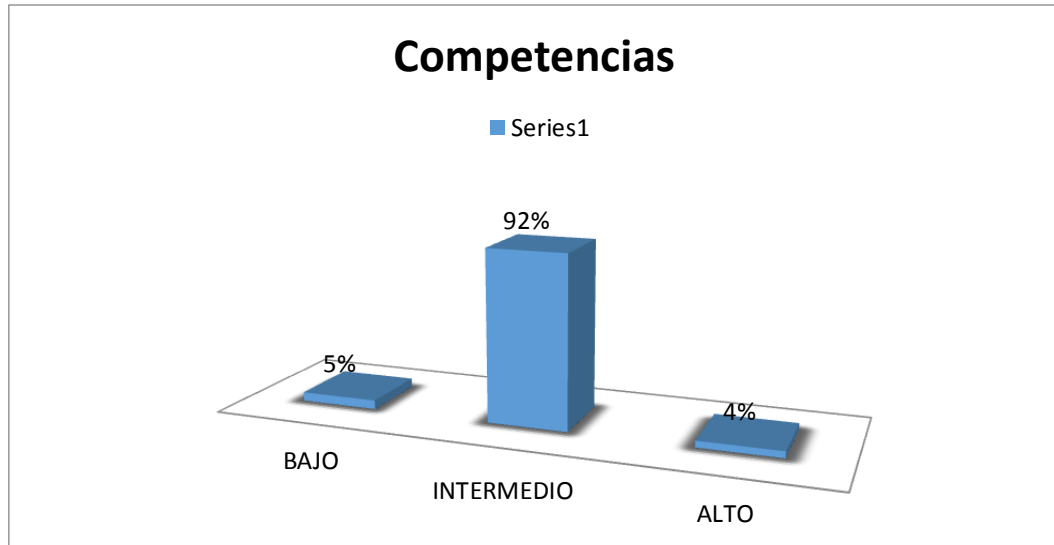
En la tabla y el gráfico se observa que la dimensión rasgos personales está en un nivel intermedio, por lo que la tendencia es de más a menos. Lo que quiere decir que el 53% considera que el nivel es intermedio, teniendo en cuenta los siguientes indicadores: proactividad y sociabilidad. Esto indica que, en la empresa, los trabajadores no tienen iniciativa, no son organizados, no se anticipan a los hechos. Así como también, las relaciones interpersonales no son buenas en su totalidad y no sólo interpersonales entre propios trabajadores sino también con el público, al momento de la atención al cliente. Lo que hace que cuando en la empresa se generen problemas los trabajadores no tengan la capacidad de resolverlos sin antes recurrir a los jefes. También, se observa que el 47% indica que los rasgos personales se encuentran en un nivel alto, esto teniendo en cuenta a que consideran que en la compañía los trabajadores son analíticos al momento de tomar una decisión.

**Tabla 6**

*Competencias*

<b>NIVELES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>BAJO</b>	4	5%
<b>INTERMEDIO</b>	76	92%
<b>ALTO</b>	3	4%
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	100%

*Fuente:* Datos recogidos de la empresa EMAPA San Martín S.A., 2016



**Figura 6: Competencias**

*Funete:* Datos obtenidos de la empresa EMAPA San Martín S.A.2016

### **Interpretación**

Se observa que, para el caso de la dimensión competencias está 92% en un nivel intermedio. Lo que indica que la tendencia es neutral, esto quiere decir que, en la organización, los colaboradores no saben en su totalidad si tienen o no conocimiento del puesto. Así como también no saben si las habilidades de comunicación son buenas o no, lo cual no le beneficia a la empresa, ya que lo ideal sería que todos conozcan su puesto de trabajo. Esto teniendo en cuenta las rutinas diarias y las actualizaciones que puedan haber; así como las bases legales que sustenten sus actividades diarias. Pues, el 5% dice que las competencias son bajas y sólo el 4% dice que las competencias son altas. Por lo que se ha podido observar que, en la empresa, los trabajadores carecen de capacidad de aprendizaje, existe falta de creatividad, incapacidad para comunicarse; generando el estancamiento en el desarrollo de los procesos y en el surgimiento de la empresa a ser competitiva y brindar un servicio de calidad a los clientes finales que son los usuarios.

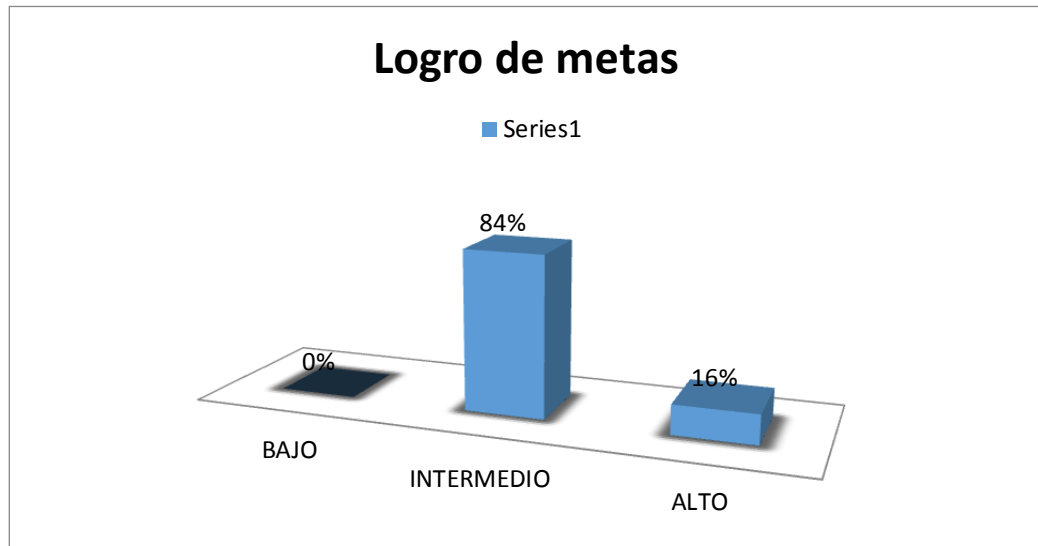
**Tabla 7**

*Logro de metas*

NIVELES	F	%
---------	---	---

<b>BAJO</b>	3	4%
<b>INTERMEDIO</b>	71	86%
<b>ALTO</b>	9	11%
<b>TOTAL</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos obtenidos de los colaboradores de EMAPA San Martín S.A., 2016



**Figura 7:** Logro de Metas

**Fuente:** Datos obtenidos de los colaboradores de EMAPA San Martín S.A., 2016

### Interpretación

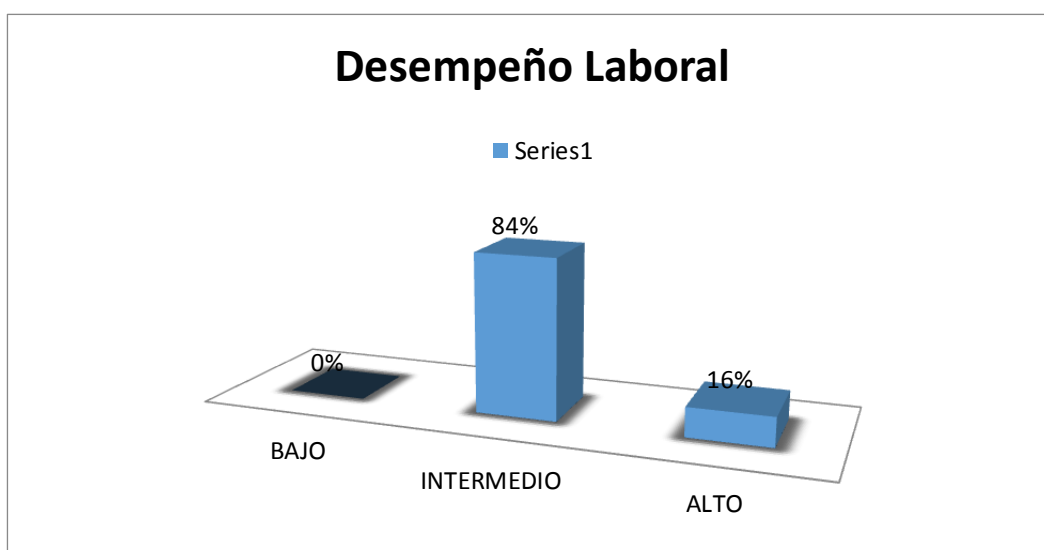
En la tabla y el gráfico se observa que el 84% considera que la dimensión logro de metas se encuentra en un nivel intermedio, noción clara de sí existe o no responsabilidad. Como resultado, se ven afectados considerando aquí una tendencia neutral, lo que indica que en la empresa no tienen una los resultados obtenidos, que no se pueden lograr las metas establecidas o que se requieran en su momento. Por otro lado, el 16% indica que el logro de metas es alto, lo que quiere decir que sí se logran las metas propuestas; pero comparado con el término medio éste es un puntaje relativamente bajo, y los problemas se ven reflejados en la insatisfacción de los clientes internos y externos, ya que además de ello no se hace entrega de recompensas ni reconocimientos, pues no existe esa motivación para querer hacer bien las cosas. Además de ello, no existe oportunidad de ascender; entonces, todo ello hace que los colaboradores no sientan o no deseen hacer parte de sus metas personales a la organización.

**Tabla 3:**

*Desempeño Laboral*

NIVELES	f	%
BAJO	0	0%
INTERMEDIO	70	84%
ALTO	13	16%
TOTAL	83	100%

Datos obtenidos de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016



**Figura 8:** Desempeño Laboral

**Fuente:** Datos obtenidos de los colaboradores de EMAPA San Martín S.A., 2016

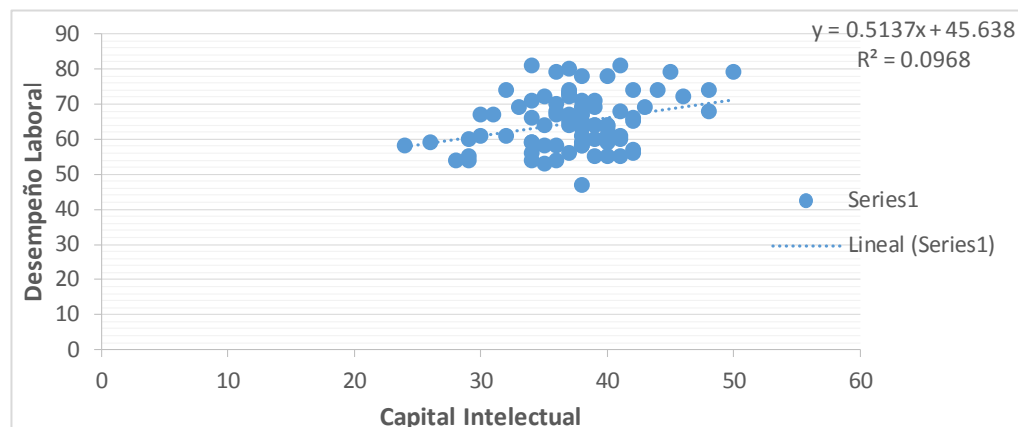
### Interpretación

El nivel de desempeño laboral se encuentra en un término medio representado con el 84% por lo que la tendencia es neutral. Lo que indica que no hay claridad en lo referente a la evaluación del desempeño; es decir que no saben si el desempeño es alto o bajo en su totalidad; el 16% indica que el desempeño laboral es alto, esto afecta en gran medida a la organización ya que no puede conocer y aprovechar en su totalidad las capacidades y habilidades de sus trabajadores. Falta motivación, manejo de relaciones interpersonales y todo un tema de cultura que tienen que aprender todos los trabajadores.

### 3.3 Incidencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016

Para establecer la correlación entre ambas variables, se utilizó la prueba de Spearman

CORRELACIONES				
			CAPITAL INTELECTUAL	DESEMPEÑO LABORAL
<b>Rho de Spearman</b>	CAPITAL	Coefficiente de correlación	1,000	0.311
	INTELECTUAL	Sig. (bilateral)		0.0968
		N	83	83
	DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	0.311	
	LABORAL	Sig. (bilateral)	0.0968	
		N	83	83



#### Interpretación

Los resultados de la prueba de correlación de Spearman evidencian que existe un valor de coeficiente de correlación positivo de 0.311 o una significación bilateral de 0.0968. Lo que indica que la correlación es directa pero no muy significativa y la relación no es muy fuerte entre las variables de estudio. La tendencia de correlación directa indica que a mayor capital intelectual mayor desempeño laboral. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa la cual se relaciona significativamente.

#### **IV. DISCUSIÓN**

El objetivo general del estudio fue determinar la influencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016. Al respecto, los resultados descriptivos sobre la variable capital intelectual dan cuenta de que el 92% de los trabajadores se ubica en el nivel medio. En el nivel intermedio el 6% nivel alto y el 2% nivel bajo; lo que indica que el nivel de capital intelectual alcanzado por los trabajadores en el desarrollo de las actividades y contribución al logro de las objetivos y metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Estos factores como las destrezas, el

conocimiento y la creatividad están en términos medios o regulares. En tal sentido, se puede decir que el capital intelectual es un conjunto de destrezas y actitudes que deben poseer los colaboradores de tal forma que éstos les permitan tener capacidad y el conocimiento para desarrollar sus actividades con eficiencia. Ya que, sin esto, los colaboradores no tendrán capacidad de poder establecer mejoras en los procesos.

Para la variable desempeño laboral, el 84% de los trabajadores se ubica en el nivel intermedio, el 16% en el nivel alto, lo que indica que el personal tiene cierta dificultad para el desarrollo eficiente de sus actividades. Esto tiene que ver con un salario justo, la motivación, el clima organizacional, la comunicación; capacitaciones para el puesto, capacidad de creatividad e innovación, así como con la práctica de valores, que cada trabajador tiene que tener. Aquí la función del área de recursos humanos cumple un papel importante, pero que hasta el momento no lo está haciendo, ya que no se hace ni por lo menos una vez al año una evaluación al personal para ver qué aspectos ha mejorado y a la vez puede seguir mejorando. Todos estos factores hacen que el logro de metas esté en un término medio.

Referente a la variable capital intelectual, algunos estudios encontrados como de Ugalde (2013) en su tesis titulada *“Capital intelectual, características del emprendedor en innovación. El caso de las MIPYMES costarricenses”* España ha permitido constatar la importancia del capital intelectual y de las características del emprendedor sobre el éxito de la innovación. Indica que, las organizaciones caracterizadas por su simplicidad, flexibilidad, comunicación fluida, trabajo con suficiente autonomía y procesos que apoyen la creación, transparencia y explotación del conocimiento impulsaran los procesos de innovación. De esta manera se puede ver que el capital humano aporta a la innovación por cuanto está conformado por colaboradores motivados y dispuestos a proponer cambios en productos y procesos. Para ello, las empresas deben de invertir en capacitar al personal para que de esta manera puedan desarrollar sus actividades con total satisfacción. Lo que afirma que el conocimiento es factor clave para la gestión y desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores. Por su parte Romaní



(2009) en su tesis “evaluación del capital intelectual caso FONCODES” Perú, con el objetivo de dar un valor al capital intelectual de la empresa a fin de tener una real valoración de la misma, integrando un conjunto de factores normalmente no considerados, así como también demostrar que el capital intelectual de la empresa permite identificar, valorar y medir qué activos le generan un mayor valor para crear ventajas competitivas. Éste menciona que aun cuando FONCODES sí emplea programas de capacitación, se detectó que éstos no están dirigidos particularmente a generar población y autoridades conscientes del uso e impacto de la obra, que la reciban y puedan hacerse cargo de la misma, así como operadores especializados, que puedan manejar pequeñas actividades y la operatividad de la misma; pues, las destrezas pueden ser mejoradas, incluyéndolas en su programa de capacitación, pero éstas requieren ser actualizadas para evitar que se vuelvan obsoletas, y esa actualización debe ser dada por un especialista que la comunidad no puede asumir y el proyecto perdería capacidad parcial o totalmente. Lo que indica que, si hay un personal capacitado, con los conocimientos y habilidades para desarrollar determinada actividad o proceso, y si la organización no lo ubica en el puesto correcto, éstas son desaprovechadas y desperdiciadas. Además, el trabajador no se desempeñará eficientemente. Por su parte, Bedoya (2003) en su tesis “*la nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*” indica que los métodos de evaluación de desempeño están sufriendo grandes transformaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los contextos modernos. Finalmente, indica que la globalización nos muestra un nuevo entorno que tiene relación directa con los cambios en las empresas y en la formación de los recursos humanos para hacerlas más competitivas, pero hay factores que pueden descarrilar estos esfuerzos de cambio y uno de los principales es la incapacidad de articular una visión clara de lo que debiera ser la función de recursos humanos, poco o ningún soporte administrativo, falta de asignación de la mejor gente al equipo de cambio. Todo esto es lo que hace que el desempeño de los trabajadores deje de ser eficiente, ya que para que un trabajador se desempeñe satisfactoriamente, éste tiene que tener bases sólidas que apoyen o motiven a la contribución de la mejora en su trabajo. Por otro lado, Grández (2012) en su tesis “evaluación del desempeño y su incidencia en el servicio de atención al cliente de la cooperativa de ahorro y

crédito La Progresiva” indica que la mayoría de los trabajadores entrevistados presenta un desempeño bajo con los métodos de desempeño debido a que éstos no se encuentran capacitados y motivados. Muestra de ello es que no cumplen con eficiencia y eficacia sus funciones encomendadas por la empresa. Lo que afirma que si un trabajador no tiene la preparación necesaria o los conocimientos y la experiencia requerida y la empresa no le motiva, éste no desarrollará sus actividades con eficiencia y eficacia.

Finalmente, Edvinson y Malone explican el capital intelectual a través de una metáfora, haciendo una comparación entre un árbol y la organización, indicando que, si sólo nos enfocamos en los frutos y no en las raíces, éste morirá al largo plazo; lo mismo pasa en las organizaciones. Si sólo nos enfocamos en esperar rentabilidad sin preocuparnos en qué estrategias se deben de realizar para lograr los objetivos, no se logrará la meta; es decir, que las empresas antes de fijarse en los resultados, deben de preocuparse por el talento humano que es aquel intangible que le genera valor a la empresa. Para la variable desempeño, Mondy (2010) considera que ésta es un elemento fundamental en el logro de la estrategia organizacional, en tanto que implica la medición y el mejoramiento de valor de la fuerza de trabajo. Por su parte Ghiselli (1998) indica que hay 4 factores que influyen en el desempeño, éstos son: la motivación, las habilidades y rasgos personales, claridad y aceptación del rol. Esto va de la mano con las actitudes y aptitudes que éstos tengan en función de los objetivos que éstos quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización. Lo que implica que la empresa debe evaluar a sus colaboradores y en base a los resultados obtenidos, tomar acciones correctivas si es necesario. Pero a la vez, la empresa debe de capacitar y motivar a los trabajadores, lograr que éstos se sientan identificados con la misma y que la hagan parte de sus objetivos personales, lo que hará que desempeñen sus labores con total entusiasmo.

## **V. CONCLUSIONES**

**5.1** En los resultados se observan que tanto el capital intelectual como el desempeño se encuentran en términos medios, lo que indica que no están del todo bien y que la empresa debe de preocuparse por capacitar al personal, debe de aprovechar las nuevas ideas. Además de ello, debe de saber ubicar al

personal en puestos acorde a sus habilidades; para ello, primero tiene que hacer una evaluación de perfil del puesto, así como también debe de crear estrategias para que todas las áreas trabajen ordenada y organizadamente. Un punto muy importante es la estandarización de procesos y además que puede obtener la certificación de la ISO 9001. De esta manera, podría garantizar la satisfacción del usuario.

**5.2** Se observa que, en la dimensión capital humano, hay un equilibrio entre la calificación regular y bueno, lo que para la empresa es beneficioso, por un lado, y por otra parte no, teniendo en cuenta que el capital humano es el motor o el cimiento de la empresa. En tal sentido, la organización tiene que saber aprovechar las destrezas y capacidades de los trabajadores, así como también aprovechar los nuevos conocimientos mas no solamente quedarse con aquellos que ya se vuelven longevos u obsoletos y que no tienen la capacidad de innovar o adaptarse al cambio. Teniendo en cuenta los aspectos mencionados, la empresa debe de poner mayor énfasis en el talento humano, pues éste es el activo intangible que le da valor a la empresa en el futuro, pero éste tiene que cuidarse, alimentarse para que pueda dar buenos frutos; de lo contrario, ésta irá quedando obsoleta al transcurrir del tiempo, por lo que la empresa debe de invertir en el activo intangible y que si tiene un personal capacitado tendrá como resultado un desempeño eficiente.

**5.3** Con referencia a la dimensión capital estructural, ésta se encuentra en un nivel medio por lo que en la empresa la seguridad, los sistemas administrativos y la estructura como tal no son buenos, y esto se debe a que el personal no está capacitado. No existe una buena organización y control en cuanto a los procesos y servicios. Las actividades no están bien programadas, en cuanto a la parte tecnológica. Los sistemas administrativos que usan no son seguros en su totalidad, es decir, que no generan confianza y además de ello éstos no contribuyen a la generación de valor de la empresa. Falta orden en la empresa en cuanto a la organización de las tareas, en cuanto a la ubicación de los documentos, etc.

**5.4** Para la dimensión capital relacional, éste al igual que las anteriores dimensiones está en un nivel medio. Esto se debe básicamente a la insatisfacción de los usuarios por el mal servicio que brinda u ofrece la empresa, debido a ello es que la empresa no tiene una buena reputación. En su lugar es criticada y mal vista por la población. Es más complejo aún para los usuarios o clientes porque el servicio que la empresa ofrece es un servicio básico y como tal no pueden prescindir de él. Y esto hace que de una forma la empresa o los dirigentes de la empresa tengan la certeza de que siempre tendrán usuarios dispuestos a adquirir el servicio, aunque sea por su mala calidad. Lo que acarrea como consecuencia, usuarios que usen el servicio clandestinamente.

**5.5** En lo que concierne al desempeño laboral, la dimensión rasgos personales está en un nivel medio con 53% y alto con 47%, lo cual no es malo, pero tampoco satisfactorio y esto se debe a muchos factores que conducen a este resultado. Dentro de los factores están: el conformismo por parte de los trabajadores y, por otro lado, está la falta de interés por parte de la empresa. Esto teniendo en cuenta que la empresa no motiva a sus trabajadores, el salario con el que cuenta es un salario justo, no reciben incentivos, las tareas no están bien distribuidas; y algo importante, hace falta liderazgo y autoridad por parte de las cabezas de la organización. Muy aparte de ello, también lo que desmotiva a los trabajadores son las preferencias que tienen algunos de los trabajadores por el hecho de tener alguna recomendación o porque existe amistad con alguno de los altos mandos. Esto genera un clima organizacional pésimo y además genera la creación de conflictos entre trabajadores.

**5.6** La dimensión competencias se encuentra a un nivel intermedio al 86%. Esto se debe básicamente a que el personal con el que cuenta la empresa es un personal longevo al que le hace falta creatividad y capacidad de innovación, ya que sólo se concentra en su rutina diaria; es decir; en el quehacer diario de acuerdo a las actividades que realiza día a día, convirtiendo el trabajo en algo rutinario. Esto da como resultado un personal sin aspiraciones, sin visión de futuro, con incapacidad para adaptarse a los cambios que exige este mundo empresarial globalizado, lo que hace que la empresa se vuelva tradicional, donde no se

aprovechan los nuevos conocimientos, sino más bien se valora la antigüedad del personal. Esto conlleva a no lograr las metas, además a que el personal no se esfuerce para lograr los objetivos organizacionales y mucho más si éstos son nombrados, por el hecho de que tienen trabajo asegurado no les gusta trabajar bajo presión, lo que desmotiva al personal nuevo que tiene las ganas de salir adelante y de hacer cosas buenas a favor de la empresa.

**5.7** Logro de metas se encuentra en un nivel intermedio al 84%, esto se debe básicamente a que en la empresa se considera que hay cumplimiento en cuanto a los resultados del trabajo, pero la calidad del trabajo no es buena lo que perjudica a la empresa ya que éstos se convierten en gastos innecesarios para la empresa, pero debido a que no hay buen manejo y control de los trabajos y horas hombres; esto ocurre día a día, además de ello en la empresa no existe el trabajo en equipo por lo que cada uno trabaja por su lado pensando solo en su bienestar mas no en el bienestar en común, no existe apoyo entre compañeros de trabajo sino más bien existe el maleteo para hacer quedar mal a alguien. Lo que perjudica en gran medida a la empresa por que se generan conflictos y estos requieren de tiempo para su solución, generando retrasos en sus actividades.

**5.8** Finalmente, se concluye indicando que existe una correlación directa baja entre las variables de estudio, lo que indica que la empresa debe reclutar bien al personal, realizar una buena inducción, hacer una evaluación en cuanto a los puestos de trabajo, y evaluar a los trabajadores en base a resultados, conocimientos y comportamientos; para saber cuál es la causa que hace que los trabajadores no desempeñen bien sus funciones.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**6.1** Se recomienda a la empresa realizar capacitaciones a los empleados y evaluar el desempeño de los trabajadores. Además, la empresa debe hacer premiaciones al mejor trabajador del mes. Aquel que desempeñe bien sus funciones y cumpla

con sus metas. Para ello, la empresa debe de poner su atención en aquel personal que tiene ideas nuevas y capacidad de innovación.

**6.2** La empresa debe de ubicar a los trabajadores en puestos afines a sus capacidades o habilidades. Esto hará que cada uno se sienta bien con lo que hace y el trabajo sea mejor desarrollado. Lo que beneficiará en gran medida a la empresa.

**6.3** La empresa debe mejorar sus sistemas administrativos. Mejorar la infraestructura y planificar, organizar, dirigir y controlar todos sus procesos. De esto dependerá mucho para que pueda ser competitiva. Además de ello, disminuirá el riesgo a algún accidente que pueda ocurrir.

**6.4** La empresa debe buscar estrategias que le sirvan para mejorar el servicio que brinda y a la vez, crear un plan de contingencia, que le sirva para abastecer a la población en tiempos de sequía o problemas provocados por la naturaleza. Lo que haría que la empresa disminuya la cantidad de reclamos por el mal servicio brindado y por el cobro de servicio sin brindarlo.

**6.5** Para mejorar el desempeño de los trabajadores, aparte de que la empresa tiene que exigir al área de recursos humanos que realice sus funciones, debe de incentivar a los trabajadores para que ellos se sientan motivados y puedan comprometerse con las metas de la organización. Debe premiar al trabajador del mes, premiar en base a resultados y conocimientos, esto hará de una forma que los colaboradores mejoren el desempeño.

**6.6** Teniendo en cuenta, de acuerdo a los resultados que indican que en la empresa no existe competitividad. Esta debe de hacer un análisis de puestos, medir las capacidades de su personal, pero además también debe de impulsar el desarrollo de nuevas ideas que contribuyan a la mejora de la organización. Debe de implementar además el término y la acción de mejora continua, con la finalidad de mejorar contantemente los procesos.

**6.7** Se recomienda a los líderes, incentivar el logro de metas a sus trabajadores, empezando por ellos mismos. Esto hará que se mejoran las relaciones interpersonales. Además, se recomienda evitar el favoritismo con algunos trabajadores ya que esto genera malestar y desgano para el desarrollo de las actividades.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alles, M. (2011). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires: 2da. Edición.
- Bedoya, O. (2003). *La Nueva Gestión de Personas y su Evaluación de Desempeño en Empresas Competitivas*. PERU.
- Bradley, K. (1997). *Intellectual Capital and the New Wealth of Nations Business Strategy*.
- Brockin, A. (1997). *El Capital Ineectual*. Barcelona, España: Paidós.
- Chavento, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: 2da. Edición, Mc Graw Hill.
- Grández, B. (2012). *Evaluación del Desempeño de los Colaboradores del Sservicio al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Progresiva*. Tarapoto.
- Lev, B. (2001). *Intangibles Managment Measurement and Reporting*. Washington.
- Malone, L. E. (2000). *El Capital Intelectual*. Barcelona.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento Organizacional: Generación y Liderazgo Conductivo del Talento Huamno*. Perú: Talleres Gráficos de Negocios Arco Iris S.R.L.
- Rengifo, R. (2011). *Capital Intelectual y la toma de Decisiones en la Empresa: Centro Automoión Perú S.A.C*. Morales-San Martín.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10ª. edición. México Pearson Education.
- Romaní, M. (2009). *Evaluación del Capital Intelectual: Caso Foncodes*. Perú.
- S, O. A. (2004). *Economía: Principios e Instrumentos* . Madrid: Pearson Education.
- Stewart, T. (1998). *La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual*. Barcelona: Granica.
- Ugalde, N. (2013). *Capital Intelectual: Características del Emprendedor e Innovación. El Caso de las MIPYMES Costarricenses*. Valencia.



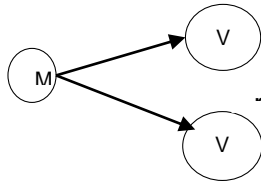
# ANEXOS

## Matriz de Consistencia

TÍTULO: “Capital intelectual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cómo incide el capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el nivel de capital intelectual en los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.</li> <li>• Establecer los niveles de desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.</li> <li>• Determinar el índice de correlación del capital intelectual en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis:</b></p> <p>H<sub>1</sub>: El capital Intelectual incide de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016</p> <p>H<sub>0</sub>: El capital intelectual no incide en el desempeño laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016</p>	<p><b>Técnicas</b></p> <p>Las técnicas fue la encuesta.</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>El instrumento fue la escala de Likert</p>
<p><b>Diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Variables y dimensiones</b></p>	

La presente investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional, no experimental porque se pretende describir el comportamiento de las variables de estudio que implica el estudio de las dos variables identificadas, para finalmente determinar el nivel de correlación existente entre ambas; según el diagrama siguiente



M = Empresa

V1 = Capital Intelectual

V2 = Desempeño Laboral

R = Coeficiente de correlación

**Población**

La población objeto de estudio estuvo constituida por 205 trabajadores, entre nombrados y contratados de EMAPA San Martín

**Muestra**

Para la muestra de estudio se aplicó la fórmula de la muestra arrojando ésta como resultado 83 trabajadores que fueron encuestados. El tipo de muestreo que se utilizó para la selección de los encuestados, fue el muestreo estratificado, y/o distribución por conglomerado que consistió en elegir de las tres gerencias de EMAPA San Martín (Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Operaciones y Gerencia Comercial), un determinado porcentaje de cada gerencia, según el tipo de muestreo, siendo esos homogéneos.

Variables	Dimensiones
Capital intelectual	Capital Humano
	Capital estructural
	Capital Relacional
Desempeño Laboral	Rasgos de personalidad
	Competencias
	Logros de metas

Instrumentos de Recolección de Datos

**ENCUESTA CAPITAL INTELECTUAL**

**Introducción:**

Soy estudiante de la Universidad César Vallejo, estoy realizando una entrevista con el propósito de conocer el nivel del capital Intelectual, le agradecería pudiera responder las siguientes preguntas.

1 = Muy malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Excelente

ÍTEM	CAPITAL HUMANO	1	2	3	4	5
1	¿De qué manera califica el nivel de conocimientos de sus compañeros?					
2	¿Cómo considera usted las habilidades de sus compañeros de trabajo?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de experiencia de los compañeros de trabajo?					
4	¿Cómo considera usted el nivel de creatividad de sus compañeros?					
5	¿Cómo considera usted la capacidad de innovación de sus compañeros?					
<b>CAPITAL ESTRUCTURAL</b>						
6	¿Cómo considera usted el orden en la empresa?					
7	¿Cómo considera usted el nivel de seguridad en la empresa?					
8	¿Cómo considera usted los sistemas administrativos en la empresa?					
9	¿Cómo considera usted la calidad en la empresa?					
<b>CAPITAL RELACIONAL</b>						
10	¿Cómo considera usted la satisfacción de los clientes?					
11	¿Cómo considera usted la reputación de la empresa?					
12	¿Cómo considera usted la relación con los proveedores?					

## ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL

### Introducción:

Soy estudiante de la Universidad César Vallejo, estoy realizando una entrevista con el propósito de conocer el Capital Intelectual, le agradecería pudiera responder las siguientes preguntas:

1. Nunca, 2. Casi nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre

<b>Rasgos de personalidad</b>					
1	¿Considera usted que sus compañeros practican la empatía cuando desarrollan sus labores?				
2	¿Considera usted que existe tolerancia en su centro de trabajo?				
3	¿Aprecia usted que en la empresa, sus compañeros de trabajo son proactivos?				
4	¿Piensa usted que en la empresa, sus compañeros de trabajo son ordenados y organizados para desarrollar sus actividades?				
5	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo son analíticos y toman decisiones?				
6	¿Piensa usted que sus compañeros tienen dificultad para adaptarse a los cambios que la organización exige?				
7	¿Considera usted que en la empresa, las relaciones entre compañeros son armoniosas?				
<b>Competencias</b>					
8	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo tienen conocimiento de su puesto de trabajo?				
9	¿Piensa usted que en la empresa, la comunicación es asertiva?				
10	¿Considera usted que en la empresa, los compañeros de trabajo tienen capacidad de innovación?				
11	¿Piensa usted que sus compañeros de trabajo tienen capacidad de proponer ideas nuevas y dar solución a problemas?				
12	¿Considera usted que las acciones que sus compañeros muestran son adecuadas para su puesto de trabajo?				
<b>Logro de metas</b>					
13	¿Le asignaron alguna vez a usted una tarea específica que la consideró un desafío?				
14	¿Le asignaron alguna vez una tarea que usted consideró imposible de realizar?				
15	¿Considera usted que EMAPA recompensa a sus trabajadores por el esfuerzo que desempeñan al momento de realizar sus funciones?				
16	¿Alguna vez, usted en EMAPA ha recibido la propuesta de ascenso de puesto por haberse desempeñado bien?				
17	¿Considera usted que debe de capacitarse y así poder desempeñar bien su trabajo?				
18	¿Apoya usted una buena sugerencia si contribuye a desarrollar un trabajo de calidad?				

19	¿Usted piensa que existe trabajo en equipo en la empresa?					
20	¿Considera usted que existe una buena comunicación en su centro de trabajo?					

## Validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Carrasco Marriguez Tomás Ángel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Capital Intelectual  
 Autor (s) del instrumento (s): Lusdy Sojany Castillo Castillo.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoher la información objetiva sobre la variable: <u>Capital Intelectual</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Capital Intelectual</u>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <u>Capital Intelectual</u>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Las escalas están bien estructuradas  
Las variables responden a cada objetivo.  
Se procede a la validación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarpoto, 09 de Mayo de 2016

Mg. Tomás Carrasco Marriguez

Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Comasco Manriquez Tomás Ángel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Desempeño Laboral  
 Autor (s) del instrumento (s): Luzdy Sojany Castillo Castillo

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <u>Desempeño Laboral</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Desempeño Laboral</u>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <u>Desempeño Laboral</u>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Las escalas están bien estructuradas  
Las variables responden a cada objetivo  
Si procede la validación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, 09 de Mayo de 2016

  
 Mg. Tomás Carrasco Manriquez  
 Sello personal y firma



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Armando Shua Ludy Ziano  
 Institución donde labora : OPSM  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Capital Intelectual  
 Autor (s) del instrumento (s): \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <u>Capital Intelectual</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Capital Intelectual</u>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable <u>Capital Intelectual</u>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>46</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Las escalas están bien estructuradas  
Las variables responden a cada objetivo  
Se puede la validación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, 09 de Mayo de 2016

  
 .....  
 Lic. Adm. Mg. Lady Diana Arévalo Alva  
 CLAD N° 7120  
 Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Sereuato Silvia Ludy Ariano  
 Institución donde labora : UNSM  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Capital Intelectual  
 Autor (s) del instrumento (s): \_\_\_\_\_

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <u>Capital Intelectual</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Capital Intelectual</u>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable <u>Capital Intelectual</u>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					46	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Las escalas están bien estructuradas  
Las variables responden a cada objetivo  
si procede la validación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: Tarapoto, 09 de Mayo de 2016

  
 Lic. Adm. Mg. Ludy Diana Arévalo Alva  
 CLAD N° 7120  
 Sello personal y firma  
 Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia  
 Institución donde labora : LNSM  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Desempeño laboral.  
 Autor (s) del instrumento (s): Leidy Yojany Castillo Castillo.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <u>Desempeño Laboral</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Desempeño Laboral</u>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <u>Desempeño Laboral</u>				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					45	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Las escalas están bien estructuradas.  
Las variables responden a cada objetivo  
si procede la validación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, 09 de Mayo de 2016



Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro  
 CLAD N° 07119

Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia.  
 Institución donde labora : UNSM  
 Especialidad : Magister  
 Instrumento de evaluación : Capital Intelectual  
 Autor (s) del instrumento (s): Leidy Sofany Castillo Castillo

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				Y	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <u>Capital Intelectual</u> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <u>Capital Intelectual</u>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable <u>Capital Intelectual</u>				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Las escalas están bien estructuradas  
Las variables responden a cada objetivo  
Se procede la validación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 45

Tarapoto, 09 de Mayo de 2016



Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro  
 C.L.A.P. N° 07119

Sello personal y firma

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

## CONSTANCIA

**EL JEFE DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE  
LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y  
ALCANTARILLADO DE SAN MARTIN SOCIEDAD  
ANONIMA.**

### **HACE CONSTAR:**

Que, la Bachiller **LEYDY YOJANY CASTILLO CASTILLO**, identificado con **DNI N° 70104762**, egresada de la Universidad Cesar Vallejo – Filial Tarapoto realizó la investigación de su tesis titulada **“INFLUENCIA DEL CAPITAL INTELECTUAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE EMAPA SAN MARTIN S.A. 2016”** en el año que se menciona en el título del mismo.

Se expide la presente constancia, a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente.

*Tarapoto, 30 de octubre del 2018.*



CPCC. Victor H. Montalvan Concha  
Jefe del Area de  
Recursos Humanos

Jr. Federico Sánchez N° 900 - Tarapoto - San Martin - Peru  
Central Telf.. (042) 526666 / 523484 / 526472  
[www.emapasanmarin.com](http://www.emapasanmarin.com)



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1


Yo, Miguel Angel Salazar Hidalgo  
..... docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela  
Profesional de Administración ..... de la Universidad César  
Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada

" Capital intelectual y su incidencia en el  
Desempeño Laboral de los trabajadores de  
Empa San Martín S.A. 2014  
.....

.....", del (de la) estudiante  
Leydy Yojany Castillo Castillo  
....., constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17...% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha Tarapoto 17 de junio del 2016

  
.....  
Lic. Adm. Miguel Salazar Hidalgo  
..... CLAD N° 10633 .....

**Firma**

**Nombres y apellidos del (de la) docente**

DNI: 60762471 .....

<sup>23</sup>  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Capital intelectual y su incidencia en el desempeño laboral de los  
trabajadores de EMAPA San Martín S.A., 2016”<sup>31</sup>

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Leydy Yojany Castillo Castillo

ASESOR:

Mg. Tomas Ángel Carrasco Manrique

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Talento Humano

TARAPOTO - PERÚ

2018

Resumen de coincidencias

17 %

< >

1 [cybertesis.uni.edu.pe](http://cybertesis.uni.edu.pe) 1 % >  
Fuente de Internet

2 Entregado a Universida... 1 % >  
Trabajo del estudiante

3 [core.ac.uk](http://core.ac.uk) 1 % >  
Fuente de Internet

4 Entregado a Universida... 1 % >  
Trabajo del estudiante


5 [repositorio.unsa.edu.pe](http://repositorio.unsa.edu.pe) 1 % >  
Fuente de Internet

6 [repositorio.uigv.edu.pe](http://repositorio.uigv.edu.pe) 1 % >  
Fuente de Internet

7 [prezi.com](http://prezi.com) 1 % >  
Fuente de Internet



## Autorización de publicación de tesis al repositorio

 <b>UCV</b> <small>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</small>	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b> <b>UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

Yo Leydy Yojany Castillo Castillo  
 identificado con DNI N° 70104762, egresado de la Escuela Profesional de  
Administración de la Universidad César Vallejo,  
 autorizo (A)  No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo  
 de investigación titulado  
 " Capital intelectual y su incidencia en el Desempeño  
Laboral de los trabajadores de EMAPA San Martín  
S. A. 2016 "  
 en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo  
 estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art.  
 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 70104762

FECHA: 02 de Noviembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---------------------------------------------------------------------------------	--------	-----------



## **Autorización final de trabajo de investigación**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### **AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

**Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara**  
**Directora de Investigación**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**Leydy Yojany Castillo Castillo**

INFORME TÍTULADO:

**“Capital Intelectual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los  
trabajadores de EMAPA San Martín S.A. 2016”**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

**Licenciado en Administración**

SUSTENTADO EN FECHA: 20 de Julio de 2016

NOTA O MENCIÓN: Quince

-----  
**Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara**  
**DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN**  
**UCV - TARAPOTO**