



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Capital intelectual y habilidades gerenciales en la productividad
laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mg. Saenz Arenas Esther Rosa (ORCID: 0000-0003-0340-2198)

ASESORA:

Dra. Huayta Franco Yolanda Josefina (ORCID: 0000-0003-0194-8891)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Reforma y Modernización del Estado

Lima - Perú

2020

Dedicatoria

Este informe de investigación va dedicado
a mis adoradas hijas Carolina y Verónica.

Agradecimiento

Deseo mostrar mi agradecimiento a Dios,
que me dio las fuerzas para seguir adelante.

A mis hijas, que me alentaron y me apoyaron
siempre.

A mis padres los cuales se sentirían orgullosos.

A mi profesora Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco y
profesores del Doctorado de la especialización, que
tuvieron la dedicación de brindarme su tiempo,
orientación y conocimientos, para el logro de esta
Tesis.

Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Índice de abreviaturas	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Resumo	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y Diseño de investigación	17
3.2. Variables y Operacionalización	18
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	47
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES	52
VIII. PROPUESTA	54
REFERENCIAS	58
ANEXOS	63

Índice de Tablas

Tabla 1:	Capital intelectual de los colaboradores internos de la ONP	25
Tabla 2:	Dimensiones del Capital Intelectual de los colaboradores internos de la ONP	26
Tabla 3:	Habilidades gerenciales de los colaboradores internos ONP	27
Tabla 4:	Dimensiones de habilidades gerenciales de los colaboradores internos ONP	28
Tabla 5:	Productividad laboral de los colaboradores internos ONP	29
Tabla 6:	Dimensiones de la productividad de los colaboradores internos ONP	30
Tabla 7:	Pruebas de normalidad.	31
Tabla 8:	Información sobre el ajuste de los modelos de la hipótesis general	32
Tabla 9:	Bondad de ajuste de la hipótesis general	33
Tabla 10:	Pseudo R-cuadrado de la hipótesis general	33
Tabla 11:	Estimaciones de los parámetros de la hipótesis general	34
Tabla 12:	Información sobre el ajuste de los modelos de H E 1	36
Tabla 13:	Bondad de ajuste de H E 1	37
Tabla 14:	Pseudo R-cuadrado de H E 1	37
Tabla 15:	Estimaciones de los parámetros de H E 1	38
Tabla 16:	Información sobre el ajuste de los modelos de H E 2	39
Tabla 17:	Bondad de ajuste de H E 2	40
Tabla 18:	Pseudo R-cuadrado de H E 2	40
Tabla 19:	Estimaciones de los parámetros de H E 2	41
Tabla 20:	Información sobre el ajuste de los modelos de H E 3	43
Tabla 21:	Bondad de ajuste de H E 3	44

Tabla 22:	Pseudo R-cuadrado de H E 3	44
Tabla 23:	Estimaciones de los parámetros H E 3	45

Índice de Gráficos y Figuras

Figura 1:	Organización de barras del Capital Intelectual	25
Figura 2:	Organización de barras agrupadas de las dimensiones del Capital Intelectual	26
Figura 3:	Organización de barras de la Habilidades Gerenciales	27
Figura 4:	Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Habilidades Gerenciales	28
Figura 5:	Organigrama de barras de Productividad Laboral	29
Figura 6:	Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Productividad Laboral	30
Figura 7:	Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral	35
Figura 8:	Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral	38
Figura 9:	Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.	42
Figura 10:	Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.	46

Índice de Abreviaturas

AFPs.....	Administradoras de Fondos de Pensiones
FMAC.....	Financial and Management Accounting Committee
Midis.....	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social del Perú
MYPE.....	Micro y Pequeña Empresa
ONP.....	Oficina Nacional de Pensiones

Resumen

La investigación tuvo el propósito de determinar si existe incidencia significativa entre el capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

En la indagación se aplicó como método científico el hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo tipo de investigación aplicada con un diseño causal, no experimental, transversal. La población estuvo conformada por los colaboradores internos de la ONP, Lima. Para el muestreo se aplicó el probabilístico y para la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas. Para erigir, los instrumentos se consideró la validez de contenido, mediante la técnica de juicio de expertos, se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento el cuestionario de tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad se usó la fórmula Alpha de Cronbach. Los datos recogidos nos permitieron determinar la incidencia.

Concluyéndose las variables explican la productividad laboral de forma significativa, de acuerdo al estadígrafo de Nagelkerke que comprueba la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 38,1 % y con valor $p= 0,000$, así mismo, se destaca el factor de eficiencia y efectividad que presenta p valor mayor a 0,000 que es explicado por las variables independientes.

Palabras clave: Capital intelectual, habilidades gerenciales, productividad laboral.

Abstract

The purpose of the research was to determine whether there is a significant impact between intellectual capital and management skills on the labor productivity of the internal employees of the ONP, Lima 2020.

The hypothetical deductive method was applied as a scientific method, with a quantitative focus, a type of applied research with a causal, non-experimental, transversal design. The population was made up of the internal collaborators of the ONP, Lima. Probabilistic sampling was applied and the formula for finite populations was used for the sample. To construct the instruments, content validity was considered, using the expert judgement technique, the survey technique was applied and the instrument was the Likert Scale type questionnaire. The Cronbach Alpha formula was used for reliability. The data collected allowed us to determine the incidence.

Concluding the variables explain the labor productivity in a significant way, according to Nagelkerke's statistician that verifies the predictive effectiveness of the probability of occurrence of the categories of the dependent variable is 38.1 % and with value $p= 0.000$, likewise, the factor of efficiency and effectiveness that presents p value greater than 0.000 that is explained by the independent variables is highlighted.

Keywords: Intellectual capital, management skills, labor productivity.

Resumo

O objectivo da investigação era determinar se existe um impacto significativo entre o capital intelectual e as capacidades de gestão na produtividade laboral dos empregados internos da ONP, Lima 2020.

O método dedutivo hipotético foi aplicado como um método científico, com um enfoque quantitativo, um tipo de investigação aplicada com um desenho causal, não experimental, transversal. A população era constituída pelos colaboradores internos da ONP, Lima. Foi aplicada uma amostragem probabilística e a fórmula para populações finitas foi utilizada para a amostra. Para construir os instrumentos, foi considerada a validade do conteúdo, utilizando a técnica de avaliação por peritos, a técnica de levantamento foi aplicada e o instrumento foi o questionário do tipo Escala Likert. A fórmula Cronbach Alpha foi utilizada para a fiabilidade. Os dados recolhidos permitiram-nos determinar a incidência.

A conclusão das variáveis explica a produtividade laboral de forma significativa, de acordo com a estatística de Nagelkerke que verifica a eficácia preditiva da probabilidade de ocorrência das categorias da variável dependente é de 38,1% e com valor $p= 0,000$, do mesmo modo, destaca-se o factor de eficiência e eficácia que apresenta valor p superior a 0,000 que é explicado pelas variáveis independentes.

Palavras-chave: Capital intelectual, capacidade gestão, produtividade laboral.

I. INTRODUCCIÓN

En el nuevo milenio, la riqueza actual y real es producto del conocimiento y si a esto se le agregará la información pertinente y oportuna, se convertiría en uno de los elementos básicos fundamentales de la economía, tal como lo afirmó Stewart (2010, p. 57) los bienes de capital necesarios para crear riquezas ya no son los grandes territorios, el esfuerzo físico, maquinarias sofisticadas ni inmensas factorías, sino los bienes intelectuales. En tal sentido muchas empresas que ofrecen productos novedosos o servicios necesarios, para poder persistir en el tiempo se reinventan, y para ello es indispensable invertir y promocionar nuevos capitales y uno de ellos es el capital intelectual de los trabajadores profesionales de la empresa (Lavalle, 1998, p. 11) así mismo surgen las interrogantes ¿Cómo afecta la era del conocimiento, el trabajo que se realiza en la empresa? o ¿Cómo se administra el capital intelectual en la empresa u otras organizaciones?

Por ello, el capital humano, se ha convertido actualmente en una inversión muy importante y necesaria para millones de empresarios, que van desde las microempresas hasta las grandes corporaciones transnacionales, incluyendo a empresas e instituciones de toda índole y clase, se sumerge en la conducta de las personas llegando incluso a cambiar de forma permanente su comportamiento de ser y de actuar; llamándolo así a las habilidades gerenciales. Por este motivo es que muchos expertos (Lavalle, 1998, p. 21) lo han catalogado como la clave del éxito, del siglo, donde la competitividad en las organizaciones necesita una reingeniería e innovación.

También Chiavenato (2009) dijo, en un cosmos de constantes variaciones, la potencialidad es el punto del éxito, las organizaciones y empresas en estos momentos necesitan reinventarse internamente e innovar, para no descender de la cima tienen que ser de evolución inmediatas y constantes. Para conservarse en la punta de la cima se deben tener en cuenta todos los recursos y los medios en una acción integradora, a través de las individualidades personales y la mejoría la misma que emerge del interior de la empresa volviéndose en innovadora, atractiva, en otras palabras, convirtiéndose en una potencialidad. En la misma línea las empresas que sobreviven, salen, se reinventan, se brindan a una clientela y son deseadas, en tanto muchas se dedican a la copia de sus capacidades, y otras retroceden en el tiempo, se quedan en el pasado, sin atinar como sobresalir a los avances tecnológicos. La prioridad de competir va a ser sustentable, en tanto las empresas existentes no lograr triplicar sus ganancias lo que las otras logran hacer.

Según Hope y Hope (1997) sobre el crecimiento de la globalización en el mundo, surgen las compañías con novedosos mercados, y por lo cual también se han reproducido geoméricamente los competidores. En ese mismo sentido ha aumentado abismalmente la tecnología de punta, sobre el manejo de la información, dándose unos nuevos mercados, con gran publicidad.

Sosa (2013) afirmo que invertir en activos intangibles, es de suma importancia, para que se pueda desarrollar la competitividad y persistir en los mercados, las organizaciones. De acuerdo a esto la poca inversión en activos intangibles, constituye un gran problema real, pues reduce la competencia.

A nivel nacional, en el Perú, las constantes capacitaciones, que muchas veces desarrollan los especialistas de las diversas áreas y gerencias de empresas y organizaciones estatales, para contribuir con el fortalecimiento y desarrollo de los aprendizajes y habilidades tanto de los trabajadores como de los gerentes.

Acerca de la eficacia, la eficiencia y la efectividad, en el despliegue por parte de la administración, y de otro lado de los medios tecnológicos de las organizaciones y sus grandes iniciativas estratégicas, dependen constantemente de la calidad del capital humano y también de la motivación de su fuerza laboral. De este modo se puede visualizar la nueva formación y el afianzamiento de las ventajas de una adecuada y oportuna capacitación, los beneficios sociales a futuro y un sueldo bien remunerado, acorde a sus funciones de los colaboradores internos; a través del control que el gerente ejerce, poniendo en práctica sus habilidades gerenciales, en el interior de cada organización o empresa.

Para los especialistas de Midis (2015) se debe buscar la mejora en la gestión, para lograr el máximo desarrollo y potenciar el capital intelectual de todos los trabajadores y funcionarios públicos activos e incluso de los trabajadores recién ingresantes con poca experiencia.

A nivel local, en la Oficina Nacional de Pensiones, de la jurisdicción de Lima, se ha intensificado el número de los colaboradores internos con ciertas discrepancias, como una reacia resistencia a los nuevos cambios tecnológicos, poca disponibilidad de tiempo para capacitarse, falta de identificación con los objetivos y lineamientos de la institución; las cuales deben ser mejoradas para la optimización del capital humano, y la parte administrativa tenga o cuenta con habilidades gerenciales empáticas para priorizar la productividad laboral

de los colaboradores internos. A esto se suma la competitividad de otras organizaciones como la presencia de varias AFPs, así como también los aspectos intangibles, la infraestructura del local, la satisfacción de los colaboradores internos entre otros aspectos.

Para el Mintra, organización primigenia en materia de gestión del trabajo, relaciones sociolaborales y promoción del empleo, en cuanto se refiere al documento de Anuario Estadístico Sectorial (2014) se puso de manifiesto que existe un 60 % de los colaboradores internos ONP, que no muestran empatía, en el proceso de constante actualización a ello se suma el famoso Libro de Reclamaciones, que fue creado con fecha 17 de enero del 2020, a través del D. S. N° 007-2020-PCM, decreto que establece disposiciones para la gestión de reclamos de la administración pública, el cual define el reclamo como mecanismo de participación de la ciudadanía, a través de la cual muchos usuarios externos manifestaron su insatisfacción o disconformidad ante el servicio brindado por los trabajadores de la ONP, en cuanto se refiere a atención al público.

Todos estas dificultades que han sido determinada como parte de la existencia de los colaboradores internos que laboran en la ONP de la jurisdicción de Lima, durante el periodo 2020, han generado prioridad de efectuar una indagación con el fin de poder precisar la incidencia del capital humano y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los empleados internos; pero principalmente con el propósito de determinar la incidencia entre estas 2 variables independientes, en la variable dependiente, que en el presente surgen como uno de las dificultades más insistentes de resolver.

Frente a esta realidad problemática, de la presente tesis se precisó la finalidad de establecer la incidencia del capital intelectual y la actividad de las habilidades gerenciales en la productividad laboral de colaboradores internos ONP Lima 2020. Se efectuó una exploración de trabajos análogos al trabajo de investigación, y se discurrió como base el tratamiento de algunos contenidos que poseen concordancia.

Con el propósito de identificar en qué grado han contribuido el capital intelectual, el desarrollo de las habilidades gerenciales se procedieron a continuación a formular el problema general.

¿Cómo el capital intelectual y habilidades gerenciales inciden en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020?

Con el propósito de identificar en qué grado han contribuido el capital intelectual, las habilidades gerenciales, se procedió a formular los problemas específicos:

De acuerdo con la problemática existente se formuló los siguientes problemas específicos:

¿Cómo el capital intelectual y habilidades gerenciales inciden en eficiencia, eficacia y efectividad de los colaboradores internos ONP, Lima 2020?

La justificación práctica; se dio una vez realizado el previo análisis de la situación actual de la ONP, y habiendo encontrado el problema latente de la productividad laboral y en concertación con los objetivos, se buscó la consecuencia en la presente indagación, la misma que nos permitió encontrar incidencias a los problemas planteados como: capital intelectual, habilidades gerenciales; que a su vez afectan en la situación laboral de la empresa.

Teóricamente se justificó la presente investigación con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el capital intelectual, habilidades gerenciales y la productividad laboral, además buscó mediante la aplicación de los fundamentos teóricos y las definiciones básicas, encontrar explicaciones a distintos problemas internos y externos que afectan a la empresa en estudio. Esto permitió como investigador contrastar diferentes conceptos.

La justificación metodológica; permitió esclarecer la incidencia de variables “Capital Intelectual”, “Habilidades Gerenciales” y “Productividad Laboral” dentro del contexto de la ONP mediante la estrategia de indagación metodológica científica al aplicar la técnica del cuestionario y análisis de datos. El presente estudio tuvo como motivo primordial:

Determinar la incidencia existente del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral en los colaboradores internos ONP Lima 2020.

Los propósitos propios del siguiente estudio fueron:

Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en eficiencia, eficacia y efectividad en los colaboradores internos ONP Lima 2020.

Con el propósito de identificar en qué grado han incidido el capital intelectual y el desarrollo de las habilidades gerenciales, se procedió a continuación a formular la hipótesis general.

El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

Así mismo tuvo las siguientes hipótesis específicas:

El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en forma significativa en eficiencia, eficacia y efectividad en los colaboradores internos ONP Lima 2020.

La investigación se justificó epistemológicamente debido a que profundizó los estudios, teniendo un enfoque positivista, (Ramos, 2015, p. 10) la cual afirmó que la realidad es real y contable, la relación entre el indagador y los fenómenos estudiados debe ser parametrada, en tal sentido no debe influir en la realización de la indagación, los métodos estadísticos inferenciales y descriptivos son el sustento de este paradigma y cuyo método de la investigación fue hipotético deductivo, en cuanto a las variables como el capital intelectual, las habilidades gerenciales y productividad profesional, en los trabajadores interno ONP, Lima 2020, y a partir de la verdad, la objetividad y la realidad con lo que se va generar conocimiento científico como producto de la investigación.

II.- MARCO TEÓRICO

En cuanto a las investigaciones nacionales se consideraron a Ramírez y Rivera (2019) preciso la correspondencia de la gestión logística y la productividad laboral Municipalidad Distrital de San Juan Bautista. El diseño fue descriptivo – correlacional, ya que se observó el proceder de variables y estableció la presencia de una relación entre el proceso de formación y desarrollo con la productividad. La muestra estuvo integrada por los empleados de la Municipalidad mencionada, los que a la actualidad suman 330 trabajadores distribuidos de la siguiente manera: Trabajadores CAP 180 Trabajadores CAS 150. En su conclusión mencionó que la administración logística en la Municipalidad se precisó, es inadecuada pues el 50% de empleados, de que no cuenta con los implementos adecuados, no emplean sistemas adecuados para registrar los enseres, así mismo perjudico el inventario de activos fijos, asimismo no es participe frecuentemente de actividades con sus mismos colaboradores en sus diferentes áreas que ayuden a fomentar el trabajo en equipo. Se ha logrado determinar que la administración logística que se relaciona en forma significativa con la productividad laboral en la Municipalidad mencionada, la que se puede constatar con el coeficiente de correlación de 0,791 siendo este un índice aceptable, infiere que al no existir una adecuada administración logística en la corporación repela en forma amplia en la productividad laboral de empleados.

Jama (2019) determinó la incidencia de la gestión del conocimiento en el capital intelectual de I. E. S. del Ecuador. El diseño fue documental, histórico, transversal y transaccional. La muestra escogida fue de: 4 rectores estables, 4 vicerrectores académicos y 2 vicerrectores administrativos, 20 directores especialistas, 4 gestores, 8 catedráticos y 8 alumnos; a los cuales se les tomó la matriz de recolección de datos. La investigación terminó que la gestión del conocimiento tuvo repercusión directamente con un valor del t de student 18.342; y una significancia estadística alta. La planificación de la gestión del conocimiento influyó significativamente en el capital intelectual de las I.E.S. del Ecuador, como se mostró en las respuestas obtenidas en las pruebas de hipótesis que arrojaron un t de student con un rango de 28.969. Los hallazgos obtenidos en la indagación dejaron mostrar que la institución tiene una repercusión directa en la gestión del conocimiento de capital intelectual de las I.E.S., cuya t de student fue 162.256.

Quispe (2018) estableció la influencia de la gestión de RR HH en la satisfacción profesional, personal administrativo, de municipalidad de José Luis Bustamante y Rivero.

De diseño descriptivo y correlacional causal. Su población 109 trabajadores administrativos, 86 nombrados y 64 CAS. En sus conclusiones menciono como primero lo siguiente: De acuerdo al resultado de la correlación de Pearson se determinó que, en la municipalidad mencionada según las variables de estudio, si hay correlación positiva baja ,170 entre las variables de estudio. Precisándose que la significancia del p valor es menor a 0,05. en el nivel 0,037, demostrándose que hay repercusión de la gestión de RR HH en satisfacción laboral. Como segunda: El 38.7% del personal CAS percibió que la gestión de RR HH fue considerada como indiferente frente al 32% del personal nombrado que la considera como tal, mientras que para el 19.3% del personal nombrado la gestión es percibida como favorable frente a un 4% del personal CAS, observándose diferencias, por lo que, solo la dimensión capacitación de la gestión de recursos humanos favorece al personal administrativo según condición laboral. En la tercera: En relación a la conciliación laboral – personal (84.7%), retribución y participación del empleado en la organización (92%), así como, comunicación interna (94.7%) y capacidad de innovación (91.3), que son dimensiones de gestión de RR HH los empleados de la administración considero que la gestión es indiferente en los porcentajes señalados, no encontrándose diferencias significativas según condición laboral.

Machaca (2018) analizó el efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los asalariados de las microempresas Ayacucho. De diseño no experimental, transaccional, causal, población 28 microempresas; “las habilidades gerenciales diseñan el medio a través de la estrategias y prácticas de la gestión, los implementos y las metodologías, los atributos de la conducta y el ritmo de los empleados trabajan para producir excelentes resultados en la organización” (Whetten y Cameron, 2011, p. 8). “Las habilidades gerenciales pueden ser miradas por otros, a diferencia de las características que son cognitivas o fijos en la personalidad” (Whetten y Cameron, 2011, p.8). La estrategia para el recojo de datos de los asalariados, de clasificar a 50 microempresas por el tipo de actividad económica que desarrollan: industria que representa el 10%; agroindustria que viene a ser el 20%; comercio y servicios que representan el 30%; y artesanía que es el 10% del total. En los empleados de las microempresas, el ejercicio de las habilidades gerenciales aumenta la satisfacción laboral. Es decir, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en la buena satisfacción laboral de los asalariados, por ende, se encontró que existe una buena habilidad de comunicación, toma de decisiones y negociación del gerente, los que aumentan la satisfacción laboral de los

asalariados, coadyuvando el logro de metas y objetivos de las microempresas en la ciudad ayacuchana. Implementando estas acciones, los gerentes o propietarios, con la participación activa de sus trabajadores, pueden coadyuvar al crecimiento y sostenibilidad de las microempresas en el mercado.

Romero (2018) determinó de qué manera la administración del conocimiento repercute en el capital intelectual del personal administrativo de la sede central del Gobierno de Lima. La presente investigación fue no experimental, y tipo transversal, correlacional causal. Población estuvo representada por 337 trabajadores administrativos de la sede, divididos de la siguiente manera por el régimen de contratación: - Decreto legislativo 728 = 71 - Decreto legislativo 1057 = 266. En su conclusión mencionó que el conocimiento influye significativamente en el capital intelectual del personal administrativo de la sede, pues, el valor de significancia obtenido fue 0,000, siendo menor a 0,05. Esto implicó que, si la institución no desarrolla y gestiona de manera eficaz la información, dando las fuentes de información para que la elaboración de los proyectos sea confiable, generando una base de datos y rigiéndose al marco normativo, el capital intelectual tal cual se presenta en la institución continuará generando una desventaja competitiva.

Para los trabajos previos internacionales se tomó en cuenta a Villegas, Hernández, y Salazar (2017), que tomo como teórico a Villarreal (2003) señaló que los aspectos que resumen a la economía mundial son tiempos del cogniciones y la mente factura (trabajador del conocimiento) en la cual el capital intelectual se ha intensificado en el factor básico del nuevo modelo de la competitividad al ser hábiles en la organización, atentos en la producción y ágiles en la comercialización IFA; la metodología empleada fue la interpretación de los datos cuantitativos, por medio del coeficiente de correlación de Pearson. Señalaron las 32 empresas que conformaron la muestra del sector industrial en base al subsector al que pertenecen; cuyos resultados aceptó la hipótesis inicialmente planteada.

García (2016) justificó en qué grado influyó el capital humano en la parte industrial a partir de un estándar econométrico utilizado. Investigación cuantitativa, su muestra estuvo formada por 83 instituciones, se aplicó pruebas econométricas aplicadas. Debido a que la valoración de la institución en el mercado y su valoración contable se diferencian abismalmente generando el aumento de las empresas en la Bolsa de Valores del mundo que supera en el triple a su activo en libros contables, es posible que los activos intangibles se

estén volviendo en forma rápida en reemplazos de los activos físicos (Lev, 2000). Por, se consideraron un área complicada de la contabilidad debido a la dificultad que presentan tanto en su conceptualización, medida y conjetura.

Velastin (2015), identificó y valorizó los indicadores de capital intelectual del área de operaciones de la Empresa CIAL Alimentos S.A. integrándolos en los procesos de evaluación contables - financieros de la Compañía. Tomo contando como teórico a Chiavenato (1999) quien dio importancia a la división del trabajo y la especialización, para poder garantizar la coordinación en perfecta armonía del equipo y, alcanzar la excelencia de la institución. Fue una investigación de campo, aplicada, exploratoria-descriptiva. Implicó un paradigma de investigación que combino los dos enfoques cuantitativo y cualitativo, contribuyó al mejoramiento de dicho valor en la institución, mediante futuras gestiones de los indicadores y su inclusión en tácticas de la institución. Teniendo como resultado la disminución del valor del capital intelectual.

Ugalde (2013) Verificó qué variables del capital intelectual son prescindibles para detallar el éxito en un proyecto de innovación en las empresas medianas y pequeñas. Estudio que se fundamentó en la teoría científica de la estructura organizacional de 1991 de Edvinsson quien inició la primera estructura organizacional encargada de presentar el capital intelectual, en tal sentido a llegado a la estructura funcional con 5 áreas de especialidad (gerencia general, contabilidad, comunicación, producción, y ventas y administración).

Teorías del tema de investigación la variable capital intelectual, generaliza a los activos intangibles. Existen muchas concepciones equivalentes al capital intelectual: capital de conocimientos, activos no financieros, activos inmateriales, entre otros. Entre las conceptualizaciones de capital intelectual encontramos la suma de todos los aspectos cognitivos, que tienen los trabajadores de una organización y que le brindan un beneficio competitivo para aumentar la opulencia (Stewart, 2010, p. 67).

El capital intelectual sugiere estrategias que permiten a los gerentes mejorar sus empresas. (Roos et al., 1997, p. 67). Aspecto aportado en un tiempo, “valor capital”, y que manifiesta 3 elementos primordiales: “capital humano” o valor del entendimiento inventado por los sujetos; “capital estructural” o valor del entendimiento inventado por la institución que se manifiesta en sus redes, estrategias y avances modernos y “capital relacional” o valor del entendimiento inventado por la institución en sus interrelaciones con la sociedad. La medición de las capacidades fundamentales en que se puede cristalizar el nuevo

conocimiento. (Bueno, 1998). Sinónimo de dominio intelectual, activos intelectuales y/o conocimientos intelectuales (FMAC: Financial and Management Accounting Committee, 1998).

Para desarrollar la variable del capital intelectual contamos Padilla, (2003, p. 95), como un paradigma científico, a la estructura organizacional, pues fue uno de los principales sujetos en medir y brindar estimación al capital intelectual. Leif Edvinsson inserto que el capital intelectual (CI) está integrado por capital humano, hallado en el subconsciente de los trabajadores, centrado en la cultura y los ideales de la institución en aumentar sus activos inmateriales. Según el paradigma de Edvinsson: "El capital intelectual es una mezcla del capital humano"; conformada por las habilidades, los conocimientos, las aptitudes y el potencial de aquellos que conforman una organización. La gestión del capital intelectual ha incrementado la creación y el primer conocimiento y ha fortalecido a originar una tendencia mental.

Dimensión capital humano, (Castillo 2012, p.11), conceptualizo "como el grupo de conocimientos, destrezas y actitudes del personal de una institución a inicio del cual su supuesto de institución y alcanzó los propósitos indicados" Se utiliza esta conceptualización para la presente indagación, siendo sus indicadores los siguientes:

Conocimiento, educación y desarrollo profesional. El conocimiento está sujeto a las capacidades de la institución. (Castillo, 2012, p. 66), indico 2 tipos: conocimiento tácito y conocimiento explícito. Tácito sale de forma de praxis e influye en las cualidades de los individuos; mientras el explícito se puede exteriorizar, a través de varios documentos.

La creatividad (Ahmed, Shepherd, Ramos y Ramos, 2012, p. 43), nos detallaron de la inventiva del punto de vista administrativo como "la competencia para originar consistentemente con consecuencias variadas y novedosas".

Santos y Fernández (2011, p. 85), indicaron que el capital estructural es el entendimiento habitante de la institución, en otras palabras, el entendimiento que muestra la institución en forma independiente de la personalidad de las personas, como las costumbres, las estrategias, la confianza, los formatos de apoyo y transmisión del conocimiento. De igual manera Bontis, Chua y Richardson (2000), indicaron que el capital estructural está integrado por aspectos que van desde la cultura o los procesos internos hasta los sistemas de información o bases de datos.

Daza, Gómez y Duran (2010, p. 33), definieron el capital estructural como el entendimiento que se mantienen en la institución cuando los asalariados se van a su hogar

Esta definición semeja a lo que dice Edvinsson, Malone (1999), nos señaló que el capital estructural está formado por todo lo que se sustenta dentro de la empresa después de que los trabajadores se retiran a su casa es decir los equipos, enseres, programas, etc.

Capacidades en estrategias de tecnologías, para Brum, et al. (2010), los adelantos técnicos son unos de los fundamentales gestores de la nueva realidad de ferias. La utilización de los avances tecnológicos aporta implementos novedosos a la empresa. Las competencias técnicas son un grupo de aspectos hacia el procedimiento de la información, este esquema brinda averiguación novedosa y pertinente de manera más actualizada, en tal sentido, perfecciona la toma de decisiones y la prestación que se brinda a la clientela.

Brun, Laurino y Sorensen, (2010). Medición del capital intelectual: utilidad y aplicabilidad en las empresas de servicios profesionales de Uruguay. (trabajo de investigación monográfico). Universidad de la República de Uruguay.

En tal sentido de mantener el entendimiento según Brum, et al. (2010), el conocimiento y las vivencias de la empresa se manifestaron por medio de manuales de funciones, redes, observación de encargaturas y acciones, formas de comportamientos y excelentes praxis. En favor del avance tecnológico en la misma línea se mantiene con estructuras internas de información (intranets) como esquemas de aumentar y contener información al alcance de los empleados de la empresa y se sustente en todo momento renovado.

Para la dimensión capital relacional, Delgado, Martin y Navas (2011, p. 209), definió como grupo de entendimiento en razón a las actividades empresariales que tiene una institución con otros representantes (clientes, proveedores, aliados) y que le da un incentivo y un fundamento del entendimiento básico para hacer acciones de forma excelente.

Indicadores de la dimensión capital relacional, conexión con la clientela, interrelaciones en forma de convenio de la organización con usuarios externos. Conexión con proveedores, interrelaciones de la organización con los suministradores. Alianzas, acuerdos de cooperación que la organización tiene con otras empresas (Alama, 2008).

Para el indicador reputación, Fom-Rum y Van Riel (citado por Martín, 2008, p. 28), lo definieron como representación masiva de actividades de la organización que muestra las capacidades de la organización para mejorar las metas.

Variable habilidades gerenciales, Arroyo (2012), señaló que el propósito era diseñar cursos, talleres, que incrementen el aspecto cognitivo a la vez las cualidades de los gerentes, teniendo como prioridad impulsar el desempeño de toda la empresa en sí.

En tal sentido García (2013), crecimiento de las habilidades gerenciales, grupo de acciones realizadas por individuos, influenciada con destrezas y cualidades individuales, que son factores del estilo de gestión. El crecimiento de habilidades gerenciales se constituye en la habilidad para comerciar y tener consenso, formación del carácter y a su ritmo de administrador, y en consecuencia conseguir resultados excelentes y maravillosos.

Dimensión manejo de los tiempos y cambios organizacionales, Arroyo (2012), para optimizar la producción de los empleados y tengan el interés de viabilizar su cronograma para sus acciones y acomodarse a los requerimientos de la empresa.

Así mismo la gestión del cambio, Arroyo (2012), se manifiesta periódicamente para que organizaciones cumplan con actividades principales, como un ritmo de gestión que incentive el diálogo abierto y empático con gerentes de diversas jerarquías.

Dimensión compromiso laboral, Arroyo (2012), lo indicó como mezcla de habilidades de trabajadores y la inquietud de mostrar conductas adecuadas en bienestar de una empresa exitosa y moderna, por medio de acciones y acertada toma de decisiones, tal sentido el trabajo en equipo en bienestar de los propósitos de la institución.

Trabajo en equipo negociación, Arroyo (2012), sustentó que son actividades de empleados tienen con frecuencia, porque permite alcanzar objetivos estratégicos, en consecuencia, los empleados deben desempeñarse en forma conjunta para afianzar los objetivos propuestos. A fin de que el equipo es más sólido y maximizar excelentes resultados.

Negociación Arroyo (2012), indicó que administradores deben tener habilidades de consenso adecuadas. En la misma línea, deben conservar adecuados conocimientos sobre finanzas y presupuesto, como también conocimiento de control de costos y gastos que se avizoran en la presentación de las acciones.

Para la variable productividad laboral “Debe considerarse como la eficacia y a la vez la eficiencia para el logro de efectividad como consecuencia de los efectos de los recursos a utilizar en la actividad”. (Chiavenato, 2014, p.116).

La productividad laboral tiene como fundamento científico a uno “el modelo de productividad total” de Sumanth. Este paradigma, es característico en la gestión de totalidad productiva, plasmado por el autor (Sumanth, 1999) teniendo en cuenta lo subsiguiente: sobre

el pensamiento administrativo y simultáneamente la transformación de 4 etapas: (a) edición (estado de la planificación y aspectos de mejoramiento), (b) evaluación (alcanzar excelentes objetivos, benchmarking), (c) planeación (alto rendimiento al cumplimiento de la productividad y gestión), (d) mejoramiento de plan de acción.

Para esta variable productividad laboral, los colaboradores realizan actividades propias de sus labores sin la inquietud de que se tenga perjuicios futuros o se dé un defecto en la labor realizada.

La eficacia para Timothy y Stephen (2009) un empleado alcanzará los objetivos y el resultado satisfactorio. Son acciones del empleado de alcanzar las metas sin considerar el tiempo y los recursos para lograr los objetivos establecidos. Esta se considerará a través del cumplimiento de funciones.

Dimensión eficiencia, está ligado a la relación que hay entre la calidad del objetivo que se desea alcanzar a través del adecuado uso de los bienes existentes.

Eficiencia para Timothy y Stephen (2009) ajustó de bienes usados los colaboradores y los objetivos que se propusieron. Es el motivo del egreso efectivo a recursos necesarios en alcanzar una meta, en otras palabras, se afirma que con los insumos insumos se alcance varios propósitos. La dimensión posee los indicadores:

Indicadores de la dimensión eficiencia, culminación de tareas con tiempo inferior, los empleados determinan las actividades en un tiempo récord. Culminación de tareas con capital inferior, el empleado termina con todas sus funciones usando menos recursos. Culminación de tareas con riesgos inferiores, empleados realizaron sus labores sin la inquietud de que se tenga daños secundarios en el contexto.

A otros autores en el mismo sentido afirmaron que “la efectividad es el alcance de objetivos propuestos”. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p.14).

III.- METODOLOGÍA

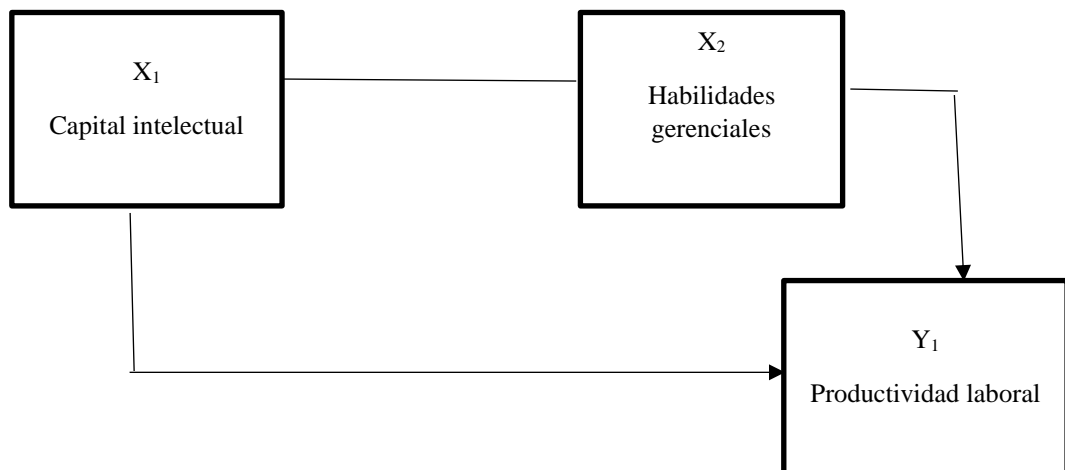
3.1.1 Tipo y diseño de investigación:

Tipo fue aplicada, (Carrasco, 2005, p. 43) “Se distingue por tener objetivos prácticos inmediatos bien catalogados, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la existencia”.

Diseño del siguiente trabajo fue no experimental, causal de corte transaccional dado porque ha tomado de forma no deliberada las variables, cabe precisar, no maniobramos la variable.

Según Cruz, Olivares y Gonzáles (2014), especificaron al diseño de averiguación como: “Un plan o estrategia donde los examinadores ponen en práctica, responder a las diferentes interrogantes del trabajo de investigación, cabe decir, el diseño muestra un examinador que debe de hacer realizar alcanzar los propósitos de investigación” (p. 121).

Valderrama (2015, p. 57), manifestó que, el diseño no experimental es cuando son ejecutados sin dirigir deliberadamente las 2 variables. En otras palabras, es una indagación en la cual no se hace variaciones en forma intencional de los hechos. Lo que se realiza es observar tal y como se manifiesta en la realidad contextual, para luego poder describirlos e interpretarlos.



. Diseño para tres variables:

Donde:

X_1 = Capital intelectual

X_2 = Habilidades gerenciales

Y_1 = Productividad laboral

El enfoque en el actual trabajo estuvo orientada a dirección cuantitativa, dado los resultados que se obtienen luego de aplicar los instrumentos a las unidades de evaluación se miden numéricamente, utilizando como apoyo el software estadístico SPSS v.25, de manera que cada variable fue evaluada y se obtuvo un grado de respuestas que determinaron la incidencia existente o no existente entre las variables capital humano y habilidades gerenciales en variable productividad laboral.

Valderrama (2015), manifestó, el enfoque es una orientación o un camino por perseguir lo que elige el investigador, con el propósito de llevar a cabo una investigación. También trata de proyecciones de planeamiento que presumen tener determinadas concepciones del fenómeno que se quiere indagar. (p. 106)

Es de nivel explicativo causal porque consiste en determinar la causa y efecto entre las variables, cabe decir para los conceptos, pero buscando una explicación lógica a lo que nosotros queremos decir explicándolo.

Hernández y Mendoza (2018), mencionaron que las indagaciones predictivas poseen de acuerdo a la finalidad establecer la incidencia o nivel de conexión que hay entre 2 o más generalizaciones o categorías en un contexto determinado. (p. 109)

3.2 Variables y Operacionalización de variables:

Operacionalización de primera variable, en tal sentido (Castillo 2012, p. 11), definió al capital humano “como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes de los asalariados de una empresa a partir de los cuales desarrollará su propuesta de institución y logrará los propósitos propuestos”. La variable capital intelectual es categórica y se opera en 3 dimensiones, los cuales son: capital humano, capital estructural y capital relacional para luego dividirse en indicadores (anexo 2).

Operacionalización de segunda variable “son las capacidades para negociar y armonizar, pues son parte de la personalidad y a su vez conceptualizan el estilo del gerente, así como sus posibilidades para obtener resultados con altos niveles de rendimiento productivo (García, 2013, p.76). La variable habilidades gerenciales es categórica y se opera en 2 dimensiones, los cuales son: manejo de los tiempos y compromiso laboral los cuales se dividen en indicadores (anexo 3).

Operacionalización de tercera variable “La productividad laboral es la eficacia y al mismo tiempo de la eficiencia para la obtención de la efectividad en medida de logro de finalidades de los recursos a emplear en el proceso” (Chiavenato, 2014, p.116). La variable productividad laboral es categórica y se opera en 3 dimensiones, los cuales son: eficiencia, eficacia y efectividad los cuales se dividen en indicadores (anexo 4).

La operacionalización es la sensatez donde las variables se descomponen o desglosan de elementos abstractos a requerimientos más determinados, que a su vez deberán ser observables y medibles, en este caso en indicadores e ítems. Son procesos donde las variables se transformarán en una nueva, esto quiere decir si tenemos algo en mente, pero lo concretamos en dimensiones y luego en indicadores para poder hacerla medible y tener un claro concepto de lo que estamos investigando y recabar todas las informaciones necesarias para poder medir al finalizar las variables.

Para Valderrama (2015, p. 160), “La operacionalización de los fenómenos es el proceso mediante el cual se desmenuzan las variables de generalizaciones imprecisas a unidades medibles”. Cabe precisar que hay muchas opciones donde al definir una variable podamos elegir la más contundente y que tenga mayor relevancia con el contexto que se está realizando, a más información tendremos varias alternativas.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población.

La población fue caracterizada por sus unidades de evaluación que son común y donde se puede identificar.

Hernández y Mendoza (2018, p. 199), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

El estudio realizado se determinó que la población de la ONP, de acuerdo a la información proporcionada, la población a estudiar fue de 1,426 trabajadores (anexo 10). En tal sentido la población se encuentra compuesta por los trabajadores de la ONP.

Muestra.

La muestra se encuentra integrada por los colaboradores internos de la ONP el cual consta de 160 trabajadores de la ONP.

Hernández y Mendoza (2018, p. 196), señaló que es el subgrupo del universo del cual se recolectan los datos y que debe ser muy representativo de esta, si se desea generalizar los resultados.

La muestra está representada por una parte de la población.

Criterio de inclusión: Se consideró a todos los trabajadores internos de la ONP, durante el periodo presupuestal 2020.

Criterio de exclusión: Se excluyó a todos los trabajadores internos de la ONP que se encuentran con licencia, uso físico de vacaciones y/o separados temporalmente luego de un proceso administrativo sancionador.

Muestreo.

Monje (2011), el modelo se precisa como un ligado de componentes de una precisa población, cuando está generalizada a un grupo de elementos que obedecen con las establecidas características, de una localidad se puede seleccionar diferentes muestras.

El muestreo fue probabilístico aleatorio. Donde, de los 1426 trabajadores internos de la ONP, integrantes de la población, tiene las mismas posibilidades de corresponder a la muestra.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica.

En tanto, la recopilación (López y Fachelli, 2015, p. 8) mencionaron que: “la encuesta es técnica de recolección de datos, a través de planteamiento de preguntas a individuos con la finalidad de recoger de forma ordenada definiciones que vengan de un problema”.

En la presente investigación se usó solo encuesta para recopilación de datos.

Instrumentos.

López y Fachelli (2015, p. 8) mencionaron que: “el recojo de información se da a través de instrumento llamado cuestionario de preguntas o ítems, permite hacer la medida de fenómeno en muestra escogida”. El mecanismo se caracterizó por ser anónimo, en otras palabras, no se visualiza los datos del encuestado.

Asimismo, el instrumento utilizado fue cuestionario “el cual consiste en un conjunto de preguntas. (Hernandez et al. 2014).

Validez.

En tal sentido para Hernández et al. (2014, p. 201) “la validez es considerada como el grado que el instrumento mide lo que se desea medir”. El instrumento de medida no necesariamente válida pero sí debe ser validado; en tal sentido, es importante que sea confiable y legal.

La validez de los instrumentos, antes de aplicarse, se realizó con la participaron de cinco expertos, cuya calificación por cada uno de ellos resultó aplicable, dando así la conformidad de la validez de los instrumentos, que fueron tres cuestionarios, uno por cada variable.

Confiabilidad

Para la fiabilidad del instrumento, se determinó mediante el coeficiente de Alfa Cronbach, que necesita de una única aplicación del instrumento de medida y tuvo cinco alternativas de respuesta posible. La fórmula estableció nivel de estabilidad y exactitud; el nivel de valores que determinó la fiabilidad estuvo mostrada por los valores, siendo $\geq 0,60$ inaceptable y $> 0,90$ excelente

Hernández (2014, p. 200) manifestó: “La confiabilidad de un instrumento de medida se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”.

Se realizó la fiabilidad Alfa de Cronbach, el cual se evaluó a un grupo piloto integrado por 30 colaboradores internos de la ONP, de la sede de S.J.L., con características similares a la muestra escogida.

Para la variable capital humano, la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,934, para variable habilidades gerenciales la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,895 y la variable productividad laboral la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,960 indicó que el grado de fiabilidad de los 3 instrumento es muy buena.

3.5 Procedimiento

Para poder realizar la investigación, primero se analizó las teorías relacionadas al tema, los fundamentos científicos y los trabajos previos. Luego, se coordinó con el Gerente para llevar a cabo la utilización de cuestionarios a la muestra elegida de los trabajadores ONP.

Cuyos cuestionarios fueron validados por juicios de expertos y confiables mediante Alfa de Cronbach, en prueba piloto de 30 empleados.

Estos datos fueron procesados a través del software de estadística SPSS versión 25 y se inventarió los datos procedentes de los cuestionarios. Se elaboraron tablas y figuras para evidenciar los datos de los resultados, por ser una prueba no paramétrica se empleó estadígrafo de regresión logística ordinal, para la contratación de hipótesis planteadas. Consecuentemente, se procedió a la apreciación de los resultados correspondiente.

3.6 Métodos de análisis de datos

Se describe los procedimientos estadísticos que se aplicaron en la investigación, tales como los descriptivos e inferenciales.

Estadística descriptiva se desarrollaron tablas de frecuencias para variables y sus dimensiones.

Estadística inferencial para decidir el estadígrafo empleado en el estudio realizado, se tuvo en cuenta la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov, permitió decidir por el empleo el análisis de regresión logística ordinal, empleando el modelo universal politómico (PLUM Polytomos Universal Model) necesario para datos ordinales, a través de un software estadístico SPSS versión 25, con esta herramienta se determinó la incidencia de las variables independientes dando respuesta a los objetivos presentados.

La prueba piloto, para Guillen, (2018), realizar la prueba piloto se refiere aplicar cuestionario a sujetos que se estiman parecidos (referidos a sus cualidades) a las de la muestra objeto de la tesis. Se aplicó en una pequeña muestra y especialistas en estadística recomiendan, cuando el tamaño de muestra es finito, se realiza la prueba piloto con una muestra de 30 trabajadores. Los resultados obtenidos sirven para llevar a cabo la fiabilidad del instrumento para su medida.

3.7 Aspectos éticos

Se tuvo en cuenta el respeto a la decencia del participante. Se atendió con dignidad a los colaboradores internos ONP en estudio, sin dañar la personalidad de ellos. También se cumplió con el anonimato de los trabajadores participantes y la confiabilidad de los datos recogidos. Se investigó bajo el principio de originalidad ya que doy constancia de que el trabajo es personal y autónomo en donde no se usó la copia ni el plagio. Cada cita empleada

para sostener los fundamentos científicos se referenció con rectitud teniendo en cuenta a las normas APA.

En tal sentido se cumplió con el principio de honestidad, confidencialidad y respeto ya que la información reflejada es verídica sin modificar la respuesta brindada por los colaboradores internos ONP.

IV.- RESULTADOS

4.1 Análisis Descriptivos

Tabla 1

Capital intelectual de los colaboradores internos ONP

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	7,5
Medio	75	46,9
Alto	73	45,6
Total	160	100,0

Fuente: Instrumento de Capital Intelectual

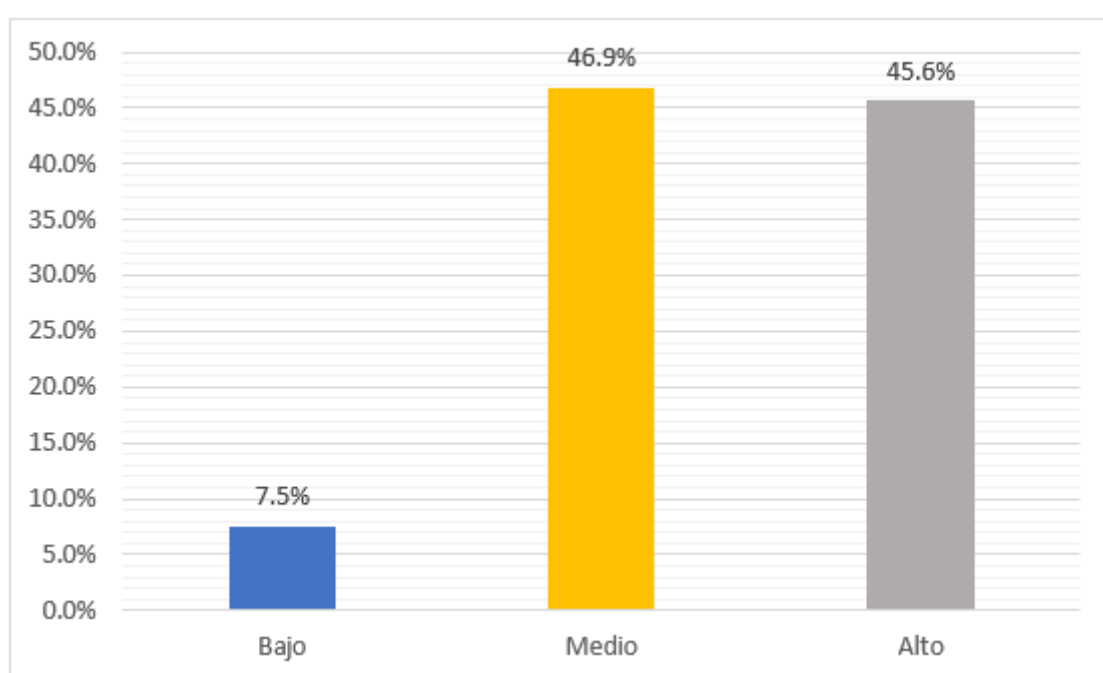


Fig. 1. Organización de barras del Capital Intelectual

Apreciación:

Se examina la tabla y figura; el capital intelectual en la muestra estudiada en rango bajo simboliza el 7.5%, medio el 46.9% y alto el 45.6%.

Tabla 2

Dimensiones del capital intelectual de los colaboradores internos ONP

	Dimensión capital humano		Dimensión capital estructural		Dimensión capital relacional	
	N	%	N	%	N	%
Baja	12	8%	15	9%	12	8%
Media	75	47%	84	53%	75	47%
Alta	73	46%	61	38%	73	46%
Total	160	100%	160	100.0%	160	100.0%

Fuente: Instrumento de Capital Intelectual

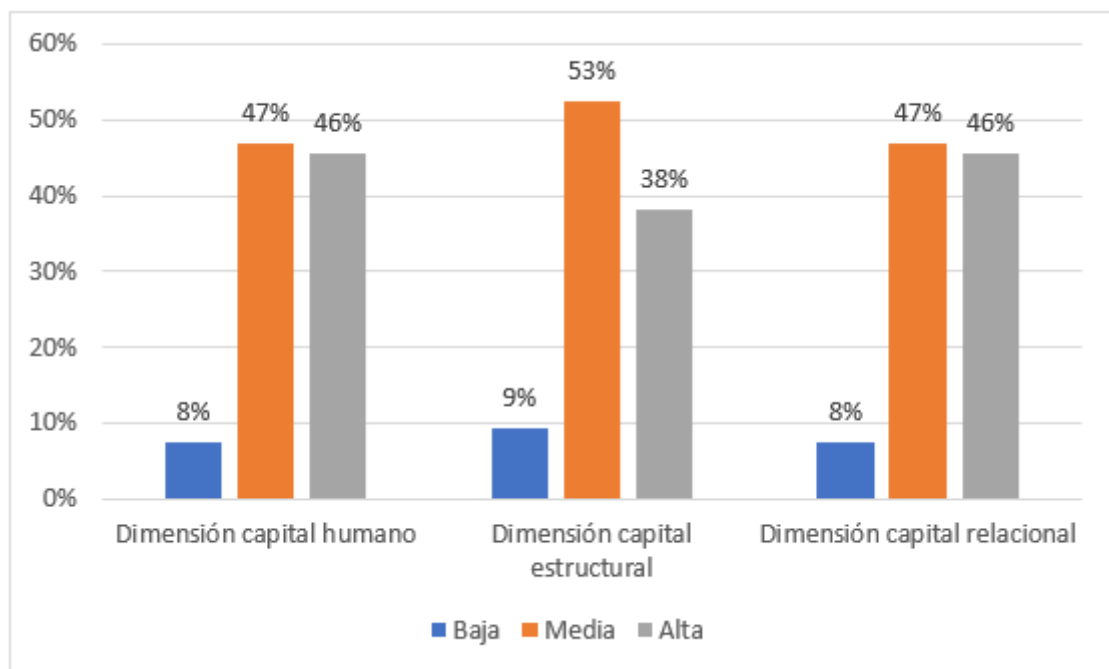


Fig. 2. Organización de barras agrupadas de las dimensiones del capital intelectual

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en las tres dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 47% de la población.

Tabla 3

Habilidades gerenciales de los colaboradores internos ONP

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja	10	6,3
Media	82	51,3
Alta	68	42,5
Total	160	100,0

Fuente: Instrumento de Habilidades Gerenciales

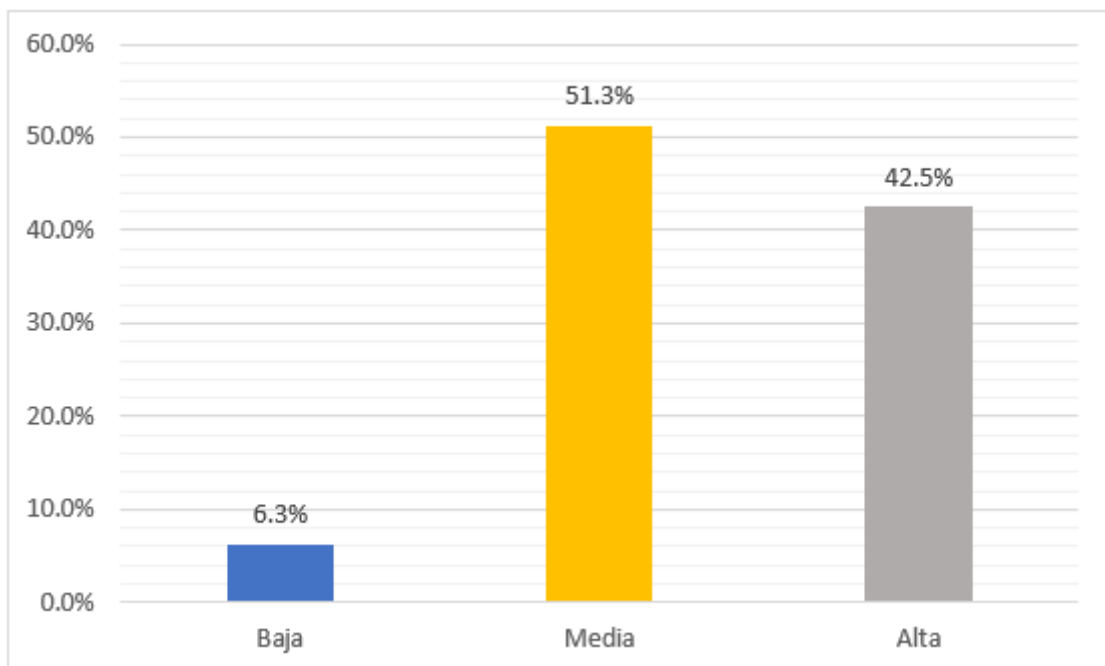


Fig. 3. Organización de barras de Habilidades Gerenciales

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; las habilidades gerenciales en la muestra estudiada en un rango bajo al 6.3%, media un 51.3% y alta un 42.5%.

Tabla 4

Dimensiones de habilidades gerenciales de los colaboradores internos ONP

Nivel	Manejo los tiempos y cambios de organizaciones		Compromiso laboral	
	N	%	N	%
Baja	8	5%	12	8%
Media	84	53%	78	49%
Alta	68	43%	70	44%
Total	160	100%	160	100.0%

Fuente: Instrumento de Habilidades Gerenciales

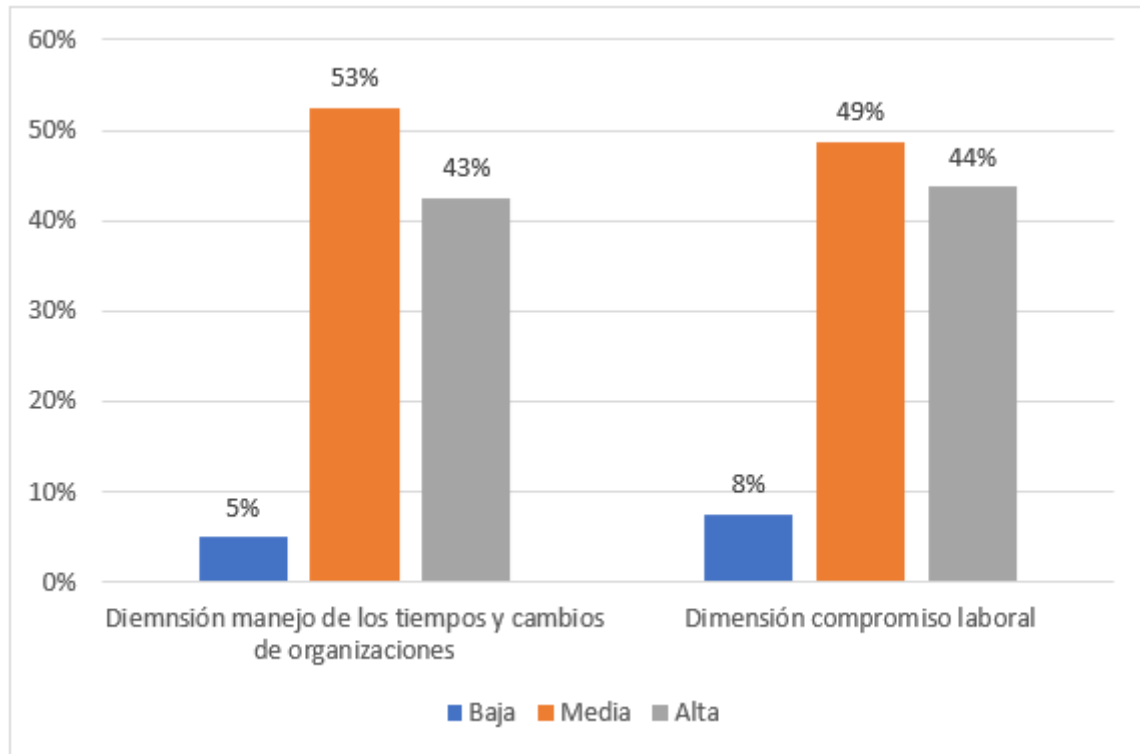


Fig. 4. Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Habilidades Gerenciales

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en dos dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 49% de la población.

Tabla 5

Productividad laboral de los colaboradores internos ONP

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	11	6,9
Media	90	56,3
Alta	59	36,9
Total	160	100,0

Fuente: Instrumento de Productividad Laboral

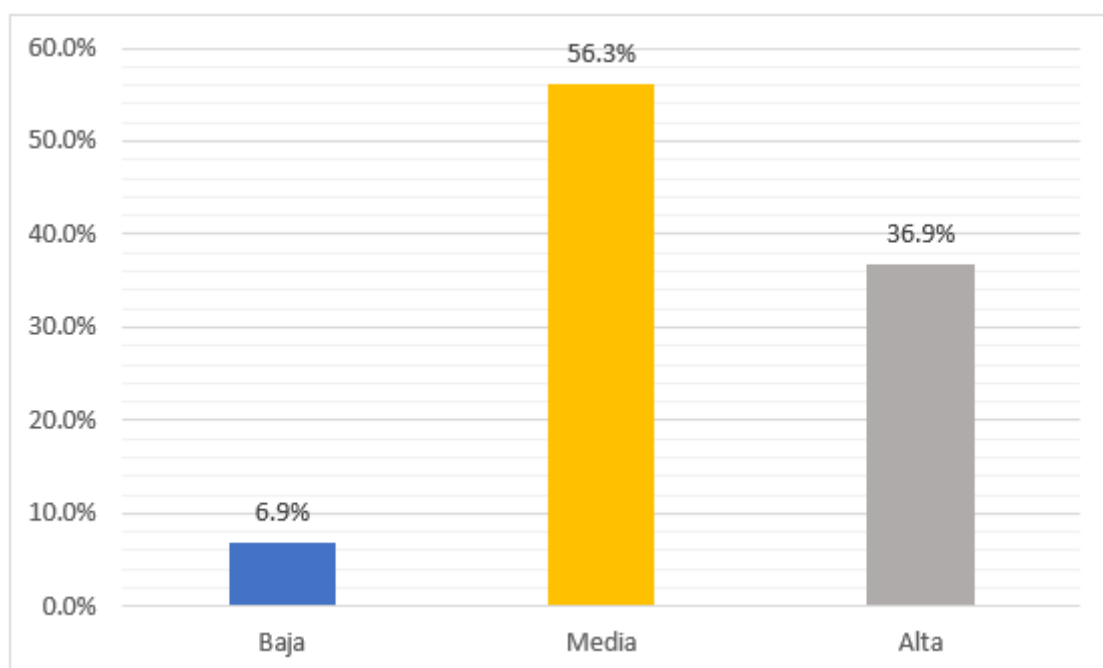


Fig. 5. Organigrama de barras de Productividad Laboral

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; la productividad laboral en la muestra estudiada en un rango bajo representa un 6.99%, media un 56.3% y alta un 36.9%.

Tabla 6

Dimensiones de la productividad de los colaboradores internos ONP

	Dimensión eficiencia		Dimensión eficacia		Dimensión efectividad	
	N	%	N	%	N	%
Baja	9	6%	11	7%	11	7%
Media	84	53%	90	56%	80	50%
Alta	67	42%	59	37%	69	43%
Total	160	100%	160	100.1%	160	100%

Fuente: Instrumento de Productividad Laboral

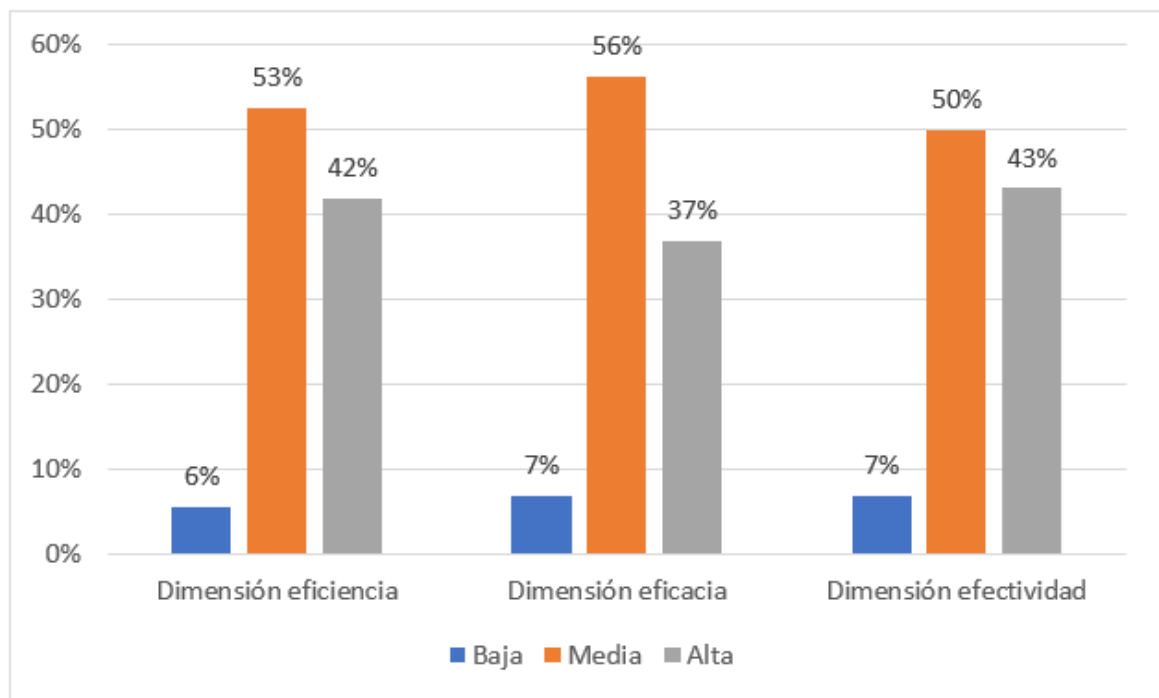


Fig. 6. Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Productividad Laboral

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en tres dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 50% de la población.

3.2 Análisis inferenciales

Prueba de normalidad

Ho: La distribución de la variable de estudio no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable de estudio difiere de la distribución normal.

Tabla 7

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Productividad Laboral	,298	160	,000
Eficiencia	,274	160	,000
Eficacia	,178	160	,000
Efectividad	,203	160	,000
Capital Intelectual	,440	160	,000
Capital estructural	,323	160	,000
Capital relacional	,425	160	,000
Habilidades Gerenciales	,266	160	,000
Manejo de los tiempos y cambios de organizaciones	,255	160	,000
Compromiso laboral	,248	160	,000

Apreciación:

La prueba de normalidad de las variables, muestran valores de $p=0.000 < 0.05$ (Kolmogorov-Smirnov $n \geq 50$). Siendo en todas las variables y dimensiones, el valor $p < \alpha$ cuando $\alpha = 0.05$.

Con los alcances mostrados se acepta la Ha y se concluye que los datos de las variables no vienen de una distribución normal en tal sentido se justifica el uso de las pruebas no paramétricas.

3.2.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

HG: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

H0: El capital intelectual y las habilidades gerenciales no inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

Tabla 8

Información sobre el ajuste de los modelos de la hipótesis general

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	78,952			
Final	18,467	60,485	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Referido al resultado a partir de los datos, se visualizan los siguientes reportes donde los datos alcanzados estarían explicando la dependencia la productividad laboral en función capital intelectual y las habilidades gerenciales. En tal sentido el valor del Chi cuadrado es de 60.485 y p_valor, es igual a 0.000 frente a $\alpha = 0.05$ ($p_valor < \alpha$), representa que se acepta la H_a y, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de dos variables sobre la otra; aceptándose la H G planteada.

Tabla 9

Bondad de ajuste de la hipótesis general

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,575	4	,813
Desviación	2,423	4	,658

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En tal sentido la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a (0,005), ($p= 0,813$) lo que implica que el modelo ayuda a explicar el evento, es decir, las variables independientes explican la variable dependiente

Tabla 10

Pseudo R-cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,315
Nagelkerke	,381
McFadden	,216

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, nos señala que el modelo está asociado con la variable dependiente de la productividad laboral, en el cual se tiene al R cuadrado de Nagelkerke, establece la eficacia predictiva implicando que la variabilidad de la productividad laboral depende del 38.1% de las dos variables independientes.

Tabla 11

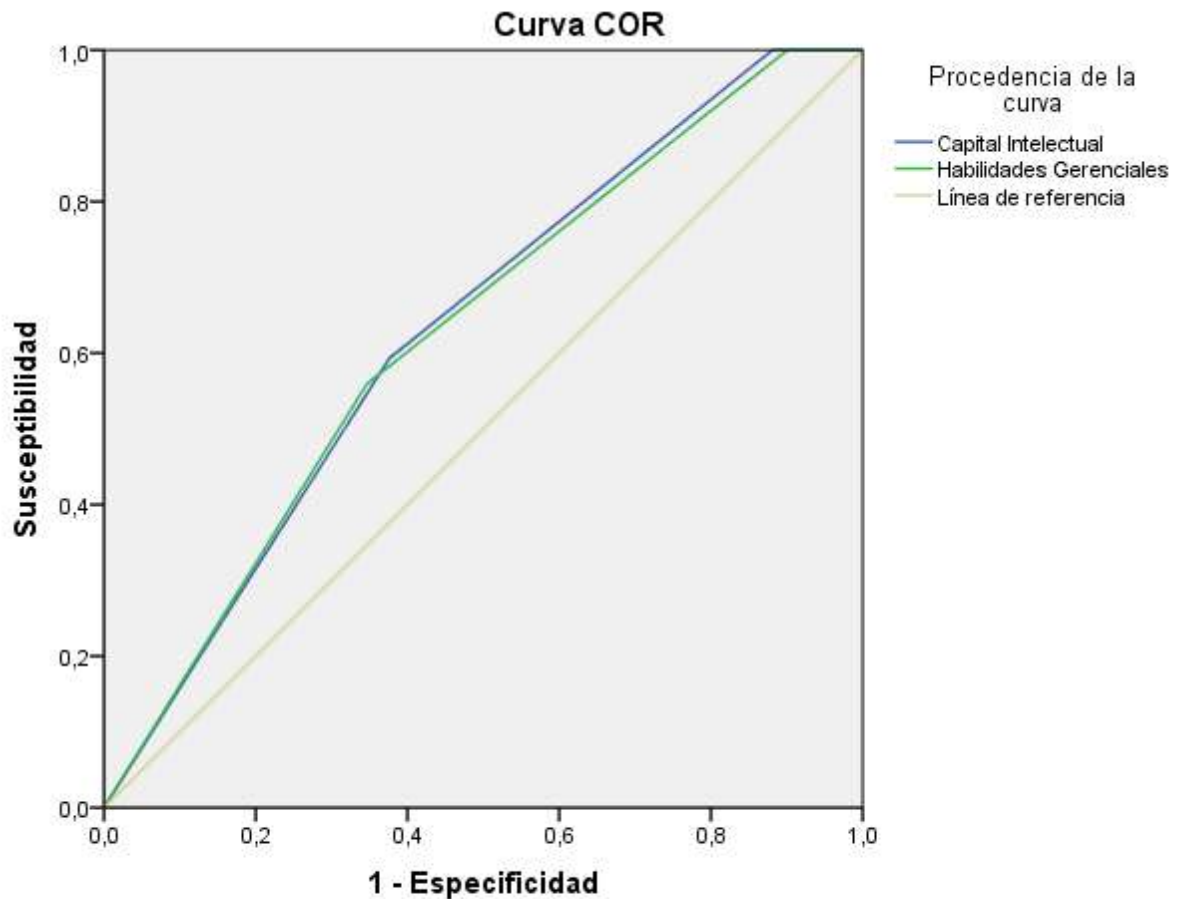
Estimaciones de los parámetros de la hipótesis general

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Y_Productividad_Laboral = 1]	-4,906	,764	41,188	1	,000	-6,404	-3,407
	[Y_Productividad_Labotal= 2]	-,015	,246	,004	1	,952	-,496	,467
	[X_Capital_Intelectual=1]	-2,460	1,972	1,557	1	,212	-6,325	1,405
	[X_Capital_Intelectual=2]	,069	,846	,007	1	,935	-1,590	1,728
	[X_Capital_Intelectual=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
Ubicación	[Z_Habilidades_Gerenciales =1]	-4,644	2,224	4,359	1	,037	-9,003	-,284
	[Z_Habilidades_Gerenciales =2]	-,871	,847	1,057	1	,304	-2,531	,789
	[Z_Habilidades_Gerenciales =3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

La tabla demuestra la estimación de los parámetros del modelo. Se observa que no todas las variables muestran significación en el modelo por no presentar sus pruebas de significado valores p menores que 0.05 y por lo tanto algunas serán objeto de eliminación. En síntesis, se verifica que el riesgo de tener de prevalencia baja en las (Habilidades_Gerenciales=1), está asociado a la (Productividad_Laboral = 1).



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Fig. 7. Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.

Apreciación:

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% representando un nivel alto de implicancia.

Hipótesis Específicas:

- H1:** El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la eficiencia laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.
- H0:** El capital intelectual y las habilidades gerenciales no inciden significativamente en la eficiencia laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Tabla 12

Información sobre el ajuste de los modelos de H E 1

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	92,921			
Final	,000	92,921	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Como la tabla reporta resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia la eficiencia en función capital intelectual y las habilidades gerenciales. Así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 92,921 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa se acepta la H_a y, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de dos variables sobre la otra, aceptándose la Hipótesis planteada (H1)

Tabla 13

Bondad de ajuste de H E 1

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	4	1,000
Desviación	,000	4	1,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Así mismo se presentan los resultados de la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, ($p= 1,000$). Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de dos variables sobre la otra.

Tabla 14

Pseudo R-cuadrado de H E 1

Cox y Snell	,441
Nagelkerke	,536
McFadden	,336

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, nos indica la eficacia predictiva de la eficiencia, en el cual se tiene al R de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la eficiencia depende del 53.6% de las variables dependientes.

Tabla 15

Estimaciones de los parámetros de H E 1

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Y2_Eficiencia = 1]	-36,907	9565,841	,000	1	,997	-18785,612	18711,797
	[Y2_Eficiencia = 2]	-,244	,248	,965	1	,326	-,730	,242
	[X_Capital_Intelectual=1]	-18,576	6765,798	,000	1	,998	-13279,296	13242,144
	[X_Capital_Intelectual=2]	-2,546	1,108	5,277	1	,022	-4,717	-,374
Ubicación	[X_Capital_Intelectual=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Z_Habilidades_Gerenciales=1]	-20,529	6762,352	,000	1	,998	-13274,495	13233,438
	[Z_Habilidades_Gerenciales=2]	1,548	1,108	1,951	1	,162	-,624	3,720
	[Z_Habilidades_Gerenciales=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

La tabla muestra la estimación de los parámetros del modelo, la prueba de significado de cada predictor y el intervalo de confianza de cada parámetro entre otros. significados valores p menores que 0.05 y por lo tanto algunas serán objeto de eliminación. En la tabla muestran que el riesgo de tener un nivel medio en (Capital_Intelectual=2) resulta significativo, pero no está asociado a ningún nivel de eficiencia.

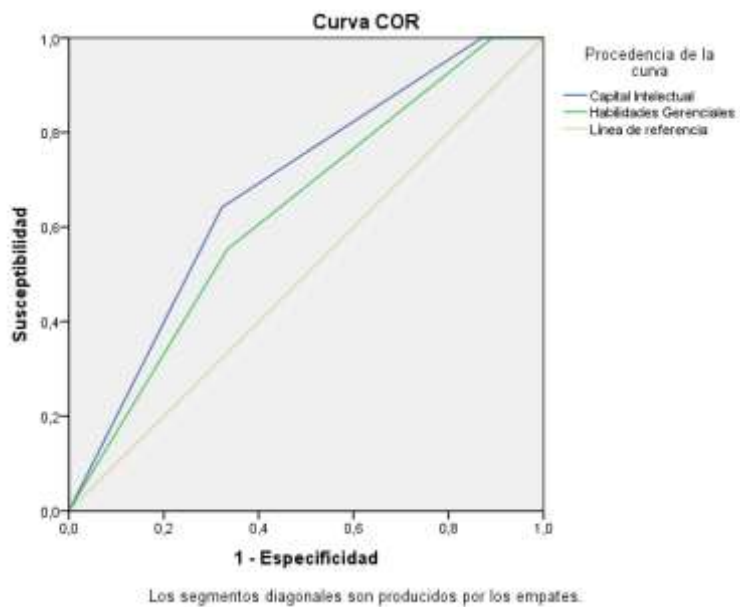


Fig. 8. Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.

Referente de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.4% representando un nivel alto de implicancia; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la eficiencia de los colaboradores internos de ONP.

H2: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la eficacia laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

H0: El capital intelectual y las habilidades gerenciales no inciden significativamente en la eficacia laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Tabla 16

Información sobre el ajuste de los modelos de H E 2

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	78,952			
Final	18,467	60,485	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Siendo el reporte de datos obtenidos estarían explicando la dependencia la eficacia en función a las dos variables independientes. Así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 60,485 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), se rechaza la H0 e, implica la dependencia de dos variables sobre la otra; aceptándose la planteada (H2)

Tabla 17

Bondad de ajuste de H E 2

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,575	4	,813
Desviación	2,423	4	,658

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Así mismo demuestran la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la H0; por lo que con los datos de la variable es posible señalar que el ajuste en su conjunto, es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogida de la variable dependiente gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p_valor 0.813 frente al α igual 0.05.

Tabla 18

Pseudo R-cuadrado de H E 2

Cox y Snell	,315
Nagelkerke	,381
McFadden	,216

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, nos refiere que el modelo está asociado con la variable dependiente, en el cual se tiene al R de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la eficacia depende del 38.1% por otras variables no consideradas.

Tabla 19

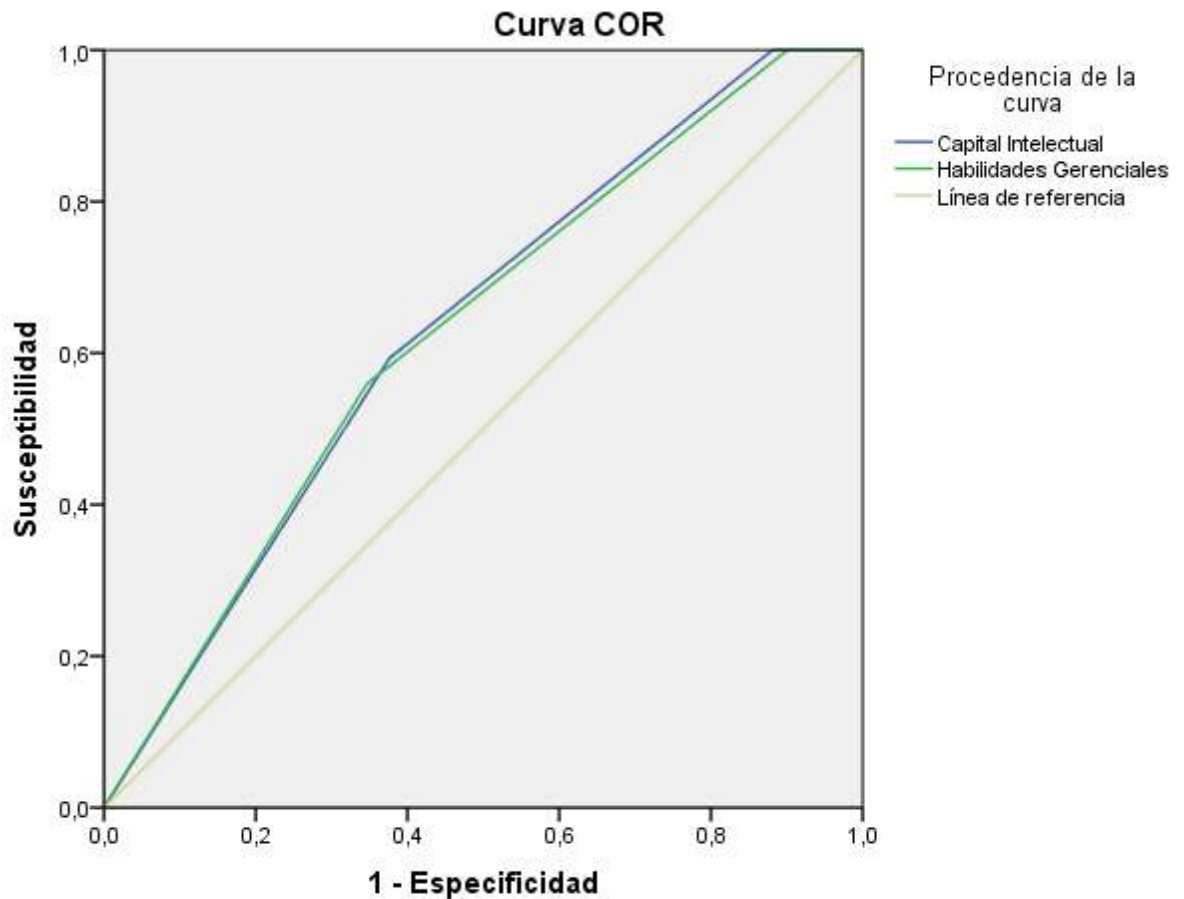
Estimaciones de los parámetros de H E 2

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Y2_Eficacia = 1]	-4,906	,764	41,188	1	,000	-6,404	-3,407
	[Y2_Eficacia = 2]	-,015	,246	,004	1	,952	-,496	,467
	[X_Capital_Intelectual=1]	-2,460	1,972	1,557	1	,212	-6,325	1,405
	[X_Capital_Intelectual=2]	,069	,846	,007	1	,935	-1,590	1,728
	[X_Capital_Intelectual=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
Ubicación	[Z_Habilidades_Gerenciales =1]	-4,644	2,224	4,359	1	,037	-9,003	-,284
	[Z_Habilidades_Gerenciales =2]	-,871	,847	1,057	1	,304	-2,531	,789
	[Z_Habilidades_Gerenciales =3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

La tabla demuestra la estimación de los parámetros del modelo, se verifica la explicación de la probabilidad de que las variables independientes tienen efecto sobre la variable dependiente evidenciada significatividad de la variable explicativa Se observa, por no presentar sus pruebas de significado valores p menores que 0.05 y por lo tanto algunas serán objeto de eliminación. Es decir, los resultados en conjunto que se tiene en la tabla demuestran que el riesgo de tener de prevalencia baja en las (Habilidades_Gerenciales= 1), está asociado a la baja (Eficacia = 1).



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Fig. 9. Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.

Apreciación:

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% representando un rango alto de implicancia.

H3: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la efectividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

H0: El capital intelectual y las habilidades gerenciales no inciden significativamente en la efectividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Tabla 20

Información sobre el ajuste de los modelos de H E 3

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	86,986			
Final	17,574	69,412	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Se demuestra la significancia global de la ecuación o modelo siguientes reportes donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia la efectividad en función en las variables independientes. Así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 69,412 y p_valor es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa se acepta la H_a y, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de dos variables sobre la otra; aceptándose de la hipótesis del investigador (H2)

Tabla 21

Bondad de ajuste de H E 3

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,212	4	,876
Desviación	1,970	4	,741

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En la tabla, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, (p= 0,876) lo que implica que el modelo ayuda a explicar el evento, es decir, la dependencia de dos variables sobre la otra.

Tabla 22

Pseudo R-cuadrado de H E 3

Cox y Snell	,352
Nagelkerke	,423
McFadden	,243

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

En cuanto al pseudo R cuadrado, lo que se estaría presentando es la dependencia de la efectividad, en el cual se tiene al R Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la efectividad depende del 42.3% en cuanto a las dos variables independientes.

Tabla 23

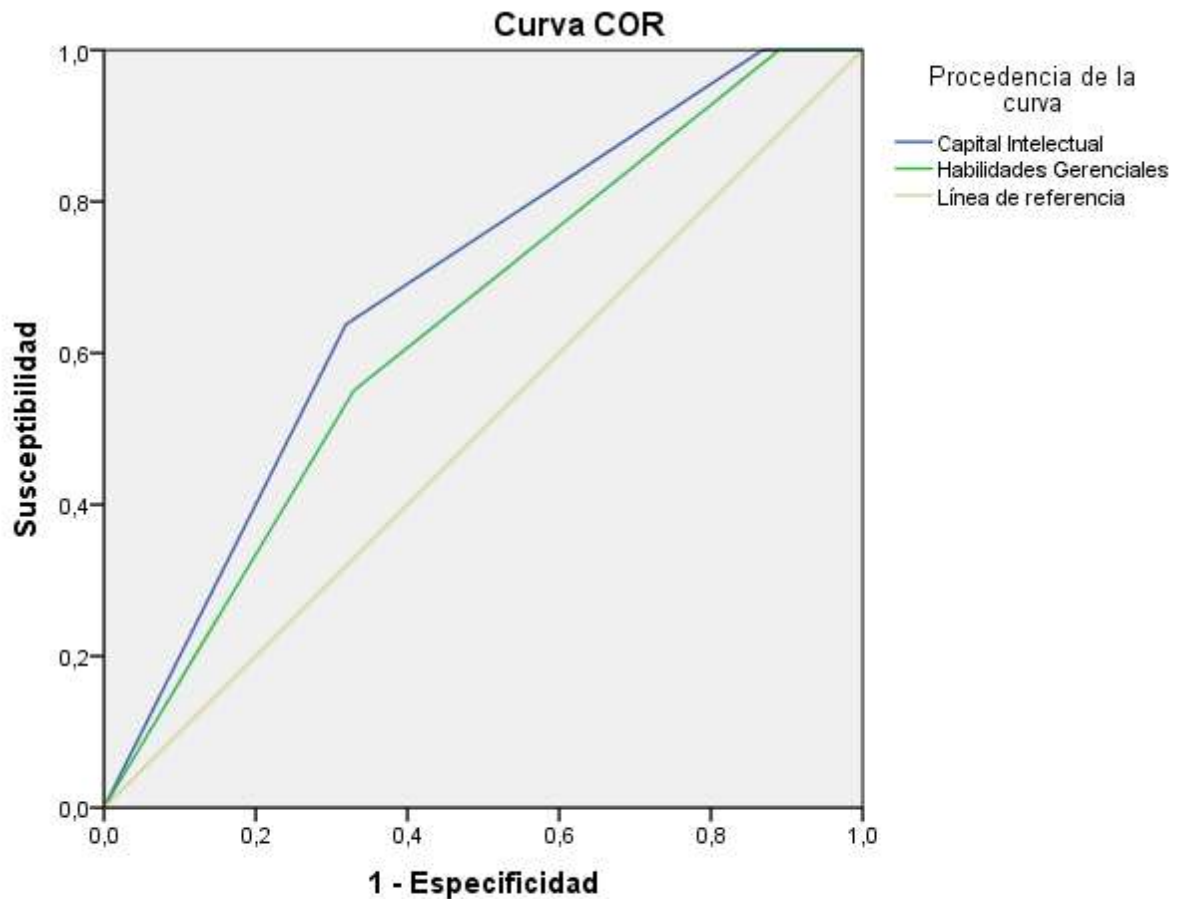
Estimaciones de los parámetros H E 3

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Y1_Efectividad = 1]	-5,023	,769	42,641	1	,000	-6,531	-3,515
	[Y1_Efectividad = 2]	-,317	,249	1,620	1	,203	-,804	,171
	[X_Capital_Intelectual=1]	-2,670	1,909	1,956	1	,162	-6,411	1,072
	[X_Capital_Intelectual=2]	-2,513	1,108	5,143	1	,023	-4,684	-,341
Ubicación	[X_Capital_Intelectual=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Z_Habilidades_Gerenciales=1]	-4,551	2,168	4,408	1	,036	-8,801	-,302
	[Z_Habilidades_Gerenciales=2]	1,477	1,109	1,773	1	,183	-,697	3,650
	[Z_Habilidades_Gerenciales=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

La tabla demuestra la estimación de los parámetros del modelo. Se observa que no todas las variables muestran significación en el modelo por no presentar sus pruebas de significado valores p menores que 0.05 y por lo tanto algunas serán objeto de eliminación. La tabla demuestra que el riesgo de tener de prevalencia baja en las (Habilidades_Gerenciales= 1), y riesgo de tener de un rango medio en (Capital_Intelectual= 2), está asociado a la baja (Efectividad = 1).



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Fig. 10. Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.

Apreciación:

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que presenta la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.5% representando un nivel alto de implicancia.

V.- DISCUSIÓN

De los descubrimientos hallados y de la interpretación de los resultados se refiere a la H E 1, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que muestra es dependencia de R de Nagelkerke, implicando que la variación de la eficiencia depende del 53.6% del capital intelectual y las habilidades gerenciales. Por otro lado, la curva COR, simboliza el área que muestra la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.4% lo que es un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la eficiencia de los colaboradores internos ONP, Lima 2020. Igualmente se observa que la dimensión de eficacia de la productividad laboral en la muestra estudiada en un rango de baja representa el 6%, media el 52% y alta el 42%.aen tal sentido coincide con Jama (2019) en su indagación “Gestión del conocimiento en el capital intelectual de I.E.S. del Ecuador”, demostrando que hay incidencia con una valoración de t de student 18,342 con una importancia estadística alta, asimismo se afirma que hay similitud en concordancia con el fundamento científico de Edvinsson donde el capital intelectual viene a ser una combinación con el capital humano.

De la misma forma, de los descubrimientos hallados y de la interpretación en cuanto a la H E 2 la prueba del pseudo R cuadrado, lo que muestra es la dependencia de la eficacia, con R de Nagelkerke, involucrando que la variación de eficacia depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; con respecto de la curva COR, se demuestra el área que simboliza la posibilidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% representando un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la eficacia de los colaboradores internos ONP, Lima 2020; Igualmente se observa que la dimensión de eficacia de la productividad laboral en la muestra estudiada en un rango bajo representa el 7%, media el 56% y alta el 37%, en similitud con el trabajo de tesis cuyo objetivo fue demostrar la repercusión de la gestión de los RR HH en la satisfacción profesional del personal administrativo de la municipalidad José Bustamante de Quispe (2018), con el valor de Pearson de 38,7, con una correlación baja.

Así mismos, de los resultados encontrados y la interpretación en relación a la H E 3, respecto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que demuestra es la dependencia de la efectividad, en el R de Nagelkerke, comprometiendo que la variación de la efectividad depende del 42.3% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; respecto a la curva COR, se mantiene el área que involucra la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.5% precisando un rango alto de compromiso ; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la efectividad de colaboradores internos ONP, Lima 2020;

igualmente se observa que la dimensión de efectividad de la productividad laboral en la muestra estudiada en un nivel de baja representa el 7%, media el 50% y alta el 43%. Por otro lado, de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados coincide con lo planteado por Ramírez y Rivera (2019) en su investigación titulada “Gestión logística y productividad laboral en la municipalidad distrital de San Juan Bautista, año 2018”. que se correlaciona altamente con la productividad laboral en la municipalidad de San Juan Bautista, en cuanto a su dimensión eficiencia, la que se puede constatar con el coeficiente de correlación de 0,791 siendo este un índice aceptable, pues se deduce que al no existir un adecuado manejo de las habilidades gerenciales en la organización incide significativamente en la productividad laboral de los empleados.

Por otro lado, de los resultados vistos y de su interpretación acerca del O G, vista la prueba del pseudo R cuadrado, lo que representa es la dependencia de la productividad laboral, en el R de Nagelkerke, involucra la variación de la productividad laboral depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; así mismo la curva COR, se visualiza el área que precisa la capacidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% descubriendo un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020. Igualmente se observa que la productividad laboral en la muestra estudiada en un nivel baja representa un 6.99%, media un 56.3% y alta un 36.9%.

En tal sentido, Machaca (2018) en su estudio “Efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en Ayacucho”, se puede afirmar que se encontró que existe una buena habilidad de comunicación, toma de decisiones y negociación del gerente, los que aumentan la satisfacción laboral de los trabajadores, coadyuvando al alcance de metas y propósitos de las organizaciones en la ciudad ayacuchana. Es decir, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en una buena satisfacción laboral de los empleados.

Igualmente, de las pesquisas halladas y de los resultados de la presente indagación se comprueba lo planteado por (Sumanth, 1999), pues la productividad laboral se ajusta “el modelo de productividad total” de Sumanth. En tal sentido el paradigma, compromete en la gestión de totalidad productiva, teniendo presente los cuatro pilares: 1) edición (estado de esquemas y mejoramiento), 2) evaluación (alcance de ganancias a diferenciar ante la planificación, benchmarking), 3) planeación (producto excelente al desenvolvimiento de la producción en los niveles de administración) 4) mejorar plan de acción.

VI.- CONCLUSIONES

- Primera:** La indagación muestra que respecto al O E 1, que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la eficiencia laboral de colaboradores internos ONP, Lima 2020, lo que involucra que la variación de eficiencia depende del 53.6% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.
- Segunda:** La presente investigación demuestra que respecto al O E 2, El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la eficacia laboral de colaboradores internos ONP, Lima 2020, la variación de la eficacia depende del 38.1% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.
- Tercera:** La presente investigación demuestra que respecto al O E 3, que El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la efectividad laboral de colaboradores internos ONP, Lima 2020, lo que involucra que la variación de la efectividad depende del 42.3% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.
- Cuarta:** Respecto al O G, queda demostrado que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020, lo que implica la variación de la productividad laboral depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales.

VII.- RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Ampliar la investigación a otras sedes de la ONP, haciendo una comparación con el informe investigativo. Es primordial, considerar la edad de los colaboradores internos, y el desempeño laboral de los mismos.
- SEGUNDA:** Desarrollar frecuentes programas y/o talleres dirigidos a los colaboradores internos como fortalecimiento y actualización del capital intelectual, en beneficio de su rendimiento y mejora de la productividad.
- TERCERA:** Asimismo, implementar otros estudios de diseño experimental, para profundizar algunos avances, empleando un novedoso e impactante programa en cuanto al manejo de nuevas tecnologías de punta, como el uso de plataformas virtuales y trabajo remoto, en el sentido de reactivar y mejorar la productividad laboral.

VIII.- PROPUESTA

8.1 Generalidades

8.1.1 Título del proyecto: “Mejorando la productividad laboral”

8.1.2 Ubicación geográfica: Distrito de Lima Metropolitana.

8.1.3 Beneficiarios

Directos: Usuarios internos de la ONP, Lima.

Indirectos: Usuarios externos y clientes directos de la ONP.

8.2 Justificación

Este proyecto nace de la necesidad de generar una mejora en la productividad laboral, por parte de los gerentes con el quehacer laboral y sus habilidades gerenciales. Los usuarios internos de la ONP de Lima, para fortalecer el capital intelectual adecuado, entienden que su labor demanda una mejora continua, lo que les permita superar dificultades de formas acertadas y progresar en el desarrollo de sus quehaceres diarios.

8.3 Descripción de la problemática

En las diversas instituciones públicas se ha buscado que los colaboradores internos puedan repotenciar sus habilidades intelectuales. En el caso de la ONP de Lima se puede apreciar que, en sus trabajadores, si bien se encuentra en un nivel promedio, este podría aún mejorarse más. Este asunto ha provocado, según Gamero (2013), que muchas el personal sea visto como el principal responsable de los fracasos en los sistemas de atención. Entre las causas principales que originaron este problema, destacan Horn y Murillo (2016) la de la compensación económica: la mayoría de los funcionarios públicos entiende que el salario es insuficiente, por lo que un compromiso total para con la realización de su actividad resulta “injusto”. Similar postura mantiene Teixeira y Alves (2016), quienes apuntaron que los empleados públicos no se sienten cómodos en su labor debido, entre muchas cosas, a que su propio sistema laboral les ha dado la espalda, a través de un escaso salario, políticas nocivas para su desempeño y reducida compensación por servicios prestados.

8.4 Impacto de la propuesta en los beneficiarios directos e indirectos

a) Impacto de la propuesta en los beneficiarios directos.

- Mejorar sus competencias intelectuales como servidores públicos.

(b) Impacto de la propuesta en los beneficiarios indirectos.

- Gozar de buena y oportuna atención de mucha mayor calidad a partir de usuarios internos comprometidos con su labor.

8.5 Objetivos

8.5.1 Objetivo general

Desarrollar un taller de mejora para optimizar el capital intelectual.

8.5.2 Objetivos específicos

Promover el capital humano, capital estructural y capital relacional de los usuarios internos.

8.6 Resultados esperados

Objetivo	Posibles resultados
Desarrollar un taller de mejora para optimizar el capital intelectual.	Mejora del nivel de intelectual, emocional e interpersonal en su labor. Búsqueda de mejora continua en el quehacer laboral.
Promover el capital humano, capital estructural y capital relacional de los usuarios internos.	Aumento de la energía para el desarrollo de las labores. Aumento del entusiasmo en el desarrollo de actividades e inspiración para cumplir los retos. Desarrollo de una mayor concentración en la planificación y ejecución de las actividades de atención al público.

8.7 Costos de implementación de la propuesta

Actividades	Costos
Elaboración del Proyecto	S/ 150
Selección de estrategias y su implementación de estrategias	S/ 50
Ejecución del proyecto/gastos de materiales	S/ 150
Evaluación del proyecto	S/ 50
Entrega de informes	S/ 40
TOTAL	S/ 440

8.8 Beneficios que aporta la propuesta

Esta propuesta redundará en la mejora del capital intelectual de los usuarios internos, quienes encontrarán un vínculo afectivo y emocional a su labor. Asimismo, los funcionarios públicos, también podrán mejorar sus labores cotidianas. Esto también puede beneficiar a los usuarios externos y a la comunidad en general, pues se entiende que los trabajadores de esta entidad estatal es la base para tener una sociedad de ciudadanos con respeto y sin corrupción.

REFERENCIAS

- Alama, E. (2008). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*. (tesis para optar el título de doctor). Universidad Complutense de Madrid. España
- Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. *Ecoe Ediciones*, Jan 1, pp. 279 - 288.
- Ahmed, P. Shepherd, Ch. Ramos, L. Ramos, C. (2012). *Administración de la innovación*. Pearson Educación: México
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de https://www.academia.edu/25497606/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n
- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Bontis, N. Chua, W. Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1, pp.85-100
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones. Red del tercer Milenio*. México: Milenio S. C.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da Edición). Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf
- Daza, J. Wilches, M. Gómez, L. Duran, O. (2010). La gestión estratégica del capital intelectual en el entorno Latino Americano. *Prospect*, 18 (2), pp.31-36.
- Delgado, M. Martín, G. Navas, J. Cruz, J. (2011). Capital social, capital relacional e innovación tecnológica. Una aplicación al sector manufacturero español de alta y mediana tecnología. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 14, pp. 207- 221.
- De Vellis, G. (2006). *La medición en ciencias sociales y en la psicología, en Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Edvinsson, L. Malone, S. (1999). *El capital intelectual: como identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Ganga, G. (2014). *El concepto de eficiencia organizativa: Una aproximación a lo universitario*. Chile. Recuperado de: http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/25/5_Ganga.pdf

- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Guerra, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología escolar e educacional* 6(23), Bogota Colombia pp. 1-11.
- Guisado, L. M. (2017). *Gestión del conocimiento y capital intelectual en los docentes de la red 05 - UGEL 03 Lima* (Universidad Cesar Vallejos). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8487/Guisado_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Heizer, J. y Render, B. (2007). *Dirección de la productividad y de operaciones decisiones estratégicas*. Madrid: Pearson Preintice hall.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta). Mexico: Mc Graw Hill.
- Hope, T., & Hope, J. (1997). *Transformando la cuenta de resultados: cómo utilizar la información para incrementar los beneficios*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=5SpDpwAACAAJ&dq=Hope+y+Hope,+1997&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjAxFPj4OHhAhUCw1kKHdcyDxQQ6AEIOjAC>
- Lavalle, D. R. (1998) *La nueva riqueza de las organizaciones*. Buenos Aires. Argentina: Gránica.
- Madrigal, B.E. (2009). Capital Humano e Intelectual: su evaluación. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2 (3), pp. 65-81.
- MIDIS, M. de D. e I. S. MIDIS (2015). *fortalecerá capacidades de municipalidades en todo el país para adecuada clasificación socioeconómica de hogares*. Lima, Perú.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014). *Análisis estadístico 2014*. Lima, Perú: Oficina de estadística del ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Padilla, A. A. (2003) La evolución de las formas organizativas de la estructura simple a la organización en red y virtual. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 9, (3), pp. 69-94. Recuperado de: https://www.google.com/search?safe=active&rlz=1C1RLNS_esPE870PE870&sxsrf=ALeKk03J5uPyxmfc0bTGyYXNiDzwOUoaaQ%3A1596487508285&ei=VHco

X-

jqEIXn_QbH_Ju4DQ&q=malone+referencia+de+libro++estructura+organizacional
&oq=malone+referencia+de+libro++estructura+organizacional&gs_lcp=CgZwc3kt
YWIQAzoECAQR1DdphhY49sYYLvGGgAcAF4AIAB5wSIAaVGkgEJMi0y
LjMuOC43mAEAoAEBqgEHZ3dzLXdpesABAQ&scient=psy-
ab&ved=0ahUKEwjo5Ma28__qAhWfc98KHUf-BtcQ4dUDCAw&uact=5

Pérez, M., J. (1997). *Estrategia, gestión y habilidades directivas. concepto, controversias y aplicaciones* (3° ed.). México D.F. México: Prentice Hall.

Pinedo. (2018). Capital intelectual y la innovación de la empresa Melaform SAC San Juan de Lurigancho, 2018 (Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23172/Pinedo_AM..pdf?sequence=1&isAllowed=y

Príncipe, G. (2016). *La Investigación Científica: Teoría y Metodología*. Recuperado de
https://www.elvirrey.com/libro/la-investigacion-cientifica-teoria-y-metodologia_70106271

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Revista de Psicología Unife* 23(1). pp. 9-17. Recuperado de:
http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf

Sánchez, A. J., Melia, A. M., & Hormiga, E. (2007). El concepto del capital intelectual y sus dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), pp. 97-111.

Santos, H. Figueroa, P. Fernández, C. (2011). El capital estructural y la capacidad innovadora de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17 (3), pp. 69-89.

Stern, G. Stewart D. y Chew W. (1995). The EVA Financial System. *Journal of Applied Corporate Finance*, 3 (5), pp. 38-55. Recuperado de:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.17456622.1995.tb00285.x>

Stewart, T. A. (2010). *Intellectual Capital: The new wealth of organization*. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=CIwxhVlIrT30C&printsec=frontcover&dq=Thomas+Stewart&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixs6aM3OHhAhUh1lkKHTZNAwgQ6AEIMDAB#v=onepage&q=Thomas%20Stewart&f=false>

- Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation*. Recuperado de: <https://www.wiley.com/en-au/Profiting+from+Intellectual+Capital%3A+Extracting+Value+from+Innovation-p-9780471193029>
- Sumanth, D. (1990). *Ingeniería y administración de la productividad: medición, evaluación, planeación y mejoramiento de la productividad en las organizaciones de manufactura y servicio*. México: Mc Graw Hill.
- Timothy, J. y Stephen, R. (2009) *Comportamiento Organizacional*. Décimo tercera edición, México: Pearson educación. Recuperado de: https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Capital intelectual y habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Autora: Saenz Arenas Esther Rosa.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020?	OBJETIVO GENERAL: Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020	HIPÓTESIS GENERAL: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.	Variable independiente 1: CAPITAL INTELECTUAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿Cómo el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la eficiencia de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la eficiencia de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la eficiencia laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.	Capital humano	Conocimiento Habilidades Permanencia Formación Experiencia Creatividad	1-17	1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Alto (178-240) Medio (113-177) Bajo (48-112)
			Capital estructural	Técnicas competencias en técnicas de información Modo de conservar el conocimiento Innovación, investigación y desarrollo Estructuras, sistemas, procesos Cultura y valores	18-38		
Capital relacional	Relación de clientes Relación de proveedores Alianzas Reputación	39-48					
Variable independiente 2: HABILIDADES GERENCIALES							
¿Cómo el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en	Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la	El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la efectividad laboral de los	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos

la efectividad de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020?	efectividad de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020	colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.	Manejo de los tiempos y cambios de organizaciones	Gestión del tiempo Gestión del cambio	1-10	1) Totalmente en desacuerdo	Alta (93-125)	
			Compromiso laboral	Toma de decisiones y resolución de problema Trabajo en equipo Negociación	11-25	(2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Media (59-92) Baja (25-58)	
Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD LABORAL								
		Dimensiones		Indicadores		Ítems	Escala	Niveles y rangos
		Eficiencia		Recursos utilizados para la realización del trabajo Cumplimiento de actividades con menores riesgos		1-9	1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Alta (93-125) Media (59-92)
		Eficacia		Cumplimiento de metas al tiempo indicado		10-18	(4) De acuerdo	Baja
		Efectividad		Crecimiento de la productividad en el trabajo Mejora de calidad de producto		19-25	(5) Totalmente de acuerdo	(25-58)

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA A UTILIZAR
Enfoque de Investigación: Cuantitativo	La población está constituida por 1426 trabajadores internos de la ONP	Variable 1: CAPITAL INTELECTUAL		Para la validación de los instrumentos (cuestionario) se utilizó: Juicio de expertos.
		Técnica	Encuesta	Para la confiabilidad de los instrumentos (cuestionario) se utilizó: Alpha de Cronbach (es un coeficiente que sirve para medir la confiabilidad del instrumento). El promedio. (La suma de todos los valores, divididos entre la cantidad).
Tipo de la Investigación: Aplicada	La muestra es probabilística con aplicación de fórmula para muestras finitas, y está constituida por 160 trabajadores internos de la ONP	Instrumento	Cuestionario	
Diseño y Nivel de Investigación: No experimental		Escala de Medición	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)	
		Tipo	Escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo)	
		Variable 2: HABILIDADES GERENCIALES		
No experimental de corte de investigación trasversal		Técnica	Encuesta	El uso del programa estadístico SPSS
		Instrumento	Cuestionario	
	Escala de Medición	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)		
	Tipo	Escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo)		
	Variable 3: PRODUCTIVIDAD LABORAL			
	Técnica	Encuesta		
Instrumento	Cuestionario			
Escala de Medición	ORDINAL (Porque se describen categorías para el desarrollo de la variable)			

		Tipo	Escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo)	
--	--	-------------	---	--

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CAPITAL INTELECTUAL

Operacionalización de la variable capital intelectual, en tal sentido Castillo (2012, p. 11), definió al capital humano “como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados de una organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos”. La variable capital intelectual es categórica y se opera en 3 dimensiones, los cuales son: capital humano, capital estructural y capital relacional los cuales se dividen en indicadores.

Variable1: Capital Intelectual

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
“Como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados de una organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos” (2012, p. 11).	La variable de capital intelectual es categórica y se opera en 3 dimensiones, entre los cuales se distribuyen en 48 ítems.	CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento • Habilidades • Permanencia • Formación • Experiencia • Creatividad 	1,2,3 4,5 6,7,8 9,10 11,12 13,14 15,16,17	(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Alto (178-240) Medio (113-177) Bajo (48-112)
		CAPITAL ESTRUCTURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas competencias en técnicas de información • Modo de conservar el conocimiento • Innovación, investigación y desarrollo • Estructuras, sistemas, procesos • Cultura y valores 	18,19 20,21 22,23,24,25,26 27,28,29,30 31,32,33,34,35,36,37,38		
		CAPITAL RELACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de Clientes • Relación de proveedores • Alianzas • Reputación 	39,40,41,42 43,44 45,46 47,48		

Fuente Castillo (2012)

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

La variable habilidades gerenciales “son las capacidades para negociar y armonizar, pues son parte de la personalidad y a su vez conceptualizan el estilo del gerente, así como sus posibilidades para obtener resultados con altos niveles de rendimiento productivo (García, 2013, p.76). La variable habilidades gerenciales es categórica y se opera en 2 dimensiones, los cuales son: manejo de los tiempos y compromiso laboral los cuales se dividen en indicadores.

Variable 2: Habilidades Gerenciales

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
“Son las capacidades para negociar y armonizar, pues son parte de la personalidad y a su vez conceptualizan el estilo del gerente, así como sus posibilidades para obtener resultados con altos niveles de rendimiento productivo (García, 2013, p.76).	La variable habilidades gerenciales es categórica y se opera en 2 dimensiones, los cuales se distribuyen en 25 ítems.	MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo • Gestión del cambio 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	(1) Totalmente en desacuerdo	Alta (93-125) Media (59-92) Baja (25-58)
		COMPROMISO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones y resolución de problema • Trabajo en equipo • Negociación 	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25	(2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	

Fuente García (2013)

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

La variable productividad laboral “La productividad laboral es la eficacia y al mismo tiempo de la eficiencia para la obtención de la efectividad en medida de alcance del resultado de los recursos a utilizar en el proceso” (Chiavenato, 2014, p.116). La variable productividad laboral es categórica y se opera en 3 dimensiones, los cuales son: eficiencia, eficacia y efectividad los cuales se dividen en indicadores.

Variable 3: Productividad Laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
“La productividad laboral es la eficacia y al mismo tiempo de la eficiencia para la obtención de la efectividad en medida de alcance del resultado de los recursos a utilizar en el proceso” (Chiavenato, 2014, p.116).	La variable productividad laboral es categórica y se opera en 3 dimensiones, las cuales se distribuyen en 25 ítems.	EFICIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos utilizados para la realización del trabajo • Cumplimiento de actividades con menores riesgo 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Alta (93-125) Media (59-92) Baja (25-58)
		EFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas al tiempo indicado 	14, 15, 16, 17, 18	(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	
		EFFECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la productividad en el trabajo • Mejora de calidad de producto 	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25		

Fuente Chiavenato (2014)

INSTRUMENTO VARIABLE 1: CAPITAL INTELECTUAL

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario Capital Intelectual
Autora	: Elsa Mercedes Alama Salazar
Adaptado	: Esther Rosa Saenz Arenas
Año	: 2020
Objetivo	: Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020
Población	: 1426 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Muestra	: 160 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Forma de aplicación	: Directa.
Duración de la encuesta	: 30 minutos.
Puntuación	: La escala de medición es tipo Likert, podrán responder a una de las 5 afirmaciones.

INSTRUMENTO VARIABLE 2: HABILIDADES GERENCIALES

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario Habilidades Gerenciales.
Autora	: Gino Saavedra Pinedo
Adaptado	: Esther Rosa Saenz Arenas
Año	: 2020
Objetivo	: Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.
Población	: 1426 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Muestra	: 160 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Forma de aplicación	: Directa.
Duración de la encuesta	: 30 minutos.
Puntuación	: La escala de medición es tipo Likert, podrán responder a una de las 5 afirmaciones.

INSTRUMENTO VARIABLE 3: PRODUCTIVIDAD LABORAL

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario Productividad Laboral (adaptado).
Autora	: Gino Saavedra Pinedo
Adaptado	: Esther Rosa Saenz Arenas
Año	: 2020
Objetivo	: Determinar la incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.
Población	: 1426 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Muestra	: 160 colaboradores internos de la ONP de Lima (2020)
Forma de aplicación	: Directa.
Duración de la encuesta	: 30 minutos.
Puntuación	: La escala de medición es tipo Likert, podrán responder a una de las 5 afirmaciones.

VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

Encuesta de las variables

VARIABLE	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Capital intelectual	Encuesta	Cuestionario
Habilidades gerenciales	Encuesta	Cuestionario
Productividad Laboral	Encuesta	Cuestionario
Fuente propia		

Validez de expertos

Experto	VARIABLES	Aplicabilidad
Dra. Yolanda Josefina Huayta Franco	Capital intelectual	Aplicable
	Habilidades gerenciales	
	Productividad Laboral	
Dra. Hugo Prado López.	Capital intelectual	Aplicable
	Habilidades gerenciales	
	Productividad Laboral	
Dr. Cesar Aquino Santos	Capital intelectual	Aplicable
	Habilidades gerenciales	
	Productividad Laboral	
Dr. Romeo Paca Pantigoso	Capital intelectual	Aplicable
	Habilidades gerenciales	
	Productividad Laboral	
Fuente propia		

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Confiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Capital Intelectual	,934	48
Habilidades Gerenciales	,895	25
Productividad Laboral	,960	25

Fuente: Elaboración Propia (2020)

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Aplicando la prueba de Alfa de Cronbach se tiene en el caso del Capital Intelectual y la Productividad Laboral que la confiabilidad es muy buena y en el caso de las habilidades gerenciales que la confiabilidad del instrumento resulta buena.

CÁLCULO DE LA MUESTRA

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

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) * 1426}{(0,05)^2 (1426-1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} \quad n= 160$$

N = tamaño de la población = 1426 trabajadores internos de ONP

Z = nivel de confianza = 1.96

p = probabilidad de éxito o proporción esperada = 50%

q = probabilidad de fracaso = 50%

d = error máximo admisible en términos de proporción = 5%

CUESTIONARIO 01 CAPITAL INTELECTUAL

En el presente cuestionario usted encontrará preguntas relacionadas al capital intelectual de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Marcar con una (X), la alternativa que considere conveniente. Tenga en cuenta las siguientes valoraciones:

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

N°	ÍTEMS	ESCALA DE RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Capital Humano		1	2	3	4	5
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP					
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero					
3	Los empleados tienen una titulación necesaria para realizar su trabajo con eficiencia					
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo					
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones					
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector					
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores					
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización					
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia					
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia					
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito					
12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan					
13	Los empleados son creativos y brillantes					
14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento					
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización					
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna					
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción					
Dimensión 2: Capital Estructural		1	2	3	4	5
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas					

19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo					
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento					
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet					
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano					
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores					
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano					
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación y desarrollo es superior					
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior					
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación					
28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias					
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes					
30	La ONG ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años					
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización					
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros					
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución					
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia					
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados					
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común					
37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas					
38	Hay confianza entre directivos y empleados					
Dimensión 3: Capital Relacional		1	2	3	4	5
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos					
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo					
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes					
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo					
43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo					
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común					
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas					
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez					
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente					

	reconocida en el mercado					
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación					

Muchas gracias por su participación.

CUESTIONARIO 02: HABILIDADES GERENCIALES

En el presente cuestionario usted encontrará preguntas relacionadas a las habilidades gerenciales de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Marcar con una (X), la alternativa que considere conveniente. Tenga en cuenta las siguientes valoraciones:

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

N°	ÍTEMS	ESCALA DE RESPUESTAS				
DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES						
Gestión del tiempo		1	2	3	4	5
1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido					
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento					
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido					
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada					
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación					
Gestión del cambio		1	2	3	4	5
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional					
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación					
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos					
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral					
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos					
DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL						
Toma de decisiones y resolución de problema		1	2	3	4	5
11	El colaborador tiene autonomía para la toma de decisiones					
12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de problemas					
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata					
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores					

15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas					
Trabajo en equipo		1	2	3	4	5
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas					
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo					
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva					
19	Los compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo					
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales					
Negociación		1	2	3	4	5
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución					
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales					
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP					
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios					
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos					

Muchas gracias por su participación.

CUESTIONARIO 03: PRODUCTIVIDAD LABORAL

En el presente cuestionario usted encontrará preguntas relacionadas a la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Marcar con una (X), la alternativa que considere conveniente. Tenga en cuenta las siguientes valoraciones:

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

N°	ÍTEMS	ESCALA DE RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
DIMENSIONES 1: EFICIENCIA		1	2	3	4	5
1.	Con la información que le proporciona la ONP se considera eficiente					
2.	Se considera en el alcance de las metas establecidas por la ONP					
3.	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente					
4.	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente					
5.	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente					
6.	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo					
7.	Es pasivo respecto al trato con sus compañeros					
8.	La supervisión en su trabajo es eficiente					
9.	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente					
DIMENSIÓN 2: EFICACIA		1	2	3	4	5
10.	El interés en su puesto de trabajo es calificado					
11.	La productividad y el reconocimiento es positivo					
12.	El servicio que presta usted a los clientes en la ONP es eficaz					
13.	Es eficaz con las responsabilidades que le encomiendan en su trabajo					
14.	Respecto al desempeño laboral en su puesto es competente					
15.	Respecto al esfuerzo en lo que refiere a alcanzar sus metas en su trabajo es calificado					

16.	Con las herramientas necesarias para poder mejorar la calidad de su trabajo es eficaz					
17.	Con las atribuciones que tiene a su cargo se considera proactivo					
18.	Con el conocimiento de funciones y atribuciones de sus subordinados es usted eficaz					
DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD		1	2	3	4	5
19.	Usted se considera productivo en su área donde labora					
20.	El trabajo en equipo lo considero efectivo					
21.	Al proporcionar instrucciones a los subordinados en su trabajo es efectivo					
22.	Con la adquisición de nuevos conocimientos y aplicarlos a su puesto de trabajo es competente					
23.	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo					
24.	Es efectivo dar más de lo que le pide					
25.	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo					

Muchas gracias por su participación.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO							
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo	X		X		X		

	con eficacia								
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X			X				X
12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X			X				X
13	Los empleados son creativos y brillantes	X			X				X
14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X			X				X
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X			X				X
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X			X				X
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X			X				X
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X				X			X
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X				X			X
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X				X			X
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X				X			X
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X				X			X
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X				X			X

24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X		X		X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X		X		X	
28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X		X		X	
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X		X		X	
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X		X		X	
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X		X		X	
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X		X		X	
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X		X		X	
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X		X		X	

35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X		X		X		X	
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X		X		X		X	
37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	X		X		X		X	
38	Hay confianza entre directivos y empleados	X		X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	X		X		X		X	
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	X		X		X		X	
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	X		X		X		X	
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	X		X		X		X	
43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	X		X		X		X	
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	X		X		X		X	
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	X		X		X		X	
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	X		X		X		X	
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	X		X		X		X	

48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	X		X		X	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 30 de mayo del 2020.


Firma del Experto Informante:
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES							
1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido	X		X		X		
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento	X		X		X		
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido	X		X		X		
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada	X		X		X		
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación	X		X		X		
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional	X		X		X		
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos	X		X		X		
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral	X		X		X		
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No	

11	El colaborador participa para la toma de decisiones	X						X	
12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de problemas	X						X	
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata	X						X	
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores	X						X	
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas	X						X	
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas	X						X	
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo	X						X	
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva	X						X	
19	Los compañeros de trabajo están predispuestos al cumplimiento del logro colectivo	X						X	
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales	X						X	
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución	X						X	
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales	X						X	
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP	X						X	
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la	X						X	

	adquisición de bienes o servicios						
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SI HAY SUFICIENCIA _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: _____ HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina _____ DNI: _____ 09333287 _____

Grado y Especialidad del validador: _____ DOCTORA EN EDUCACIÓN _____

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Lima, 30 de mayo del 2020.


Firma del Experto Informante,
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA							
1	Se considera eficiente, en su puesto de trabajo	X		X		X		
2	Comprende claramente las metas establecidas por la ONP	X		X		X		
3	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente	X		X		X		
4	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente	X		X		X		
5	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente	X		X		X		
6	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo	X		X		X		
7	Muestra empatía respecto al trato con sus compañeros	X		X		X		
8	La supervisión en su trabajo es eficiente	X		X		X		
9	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA							
10	El interés en su puesto de trabajo es calificado	X		X		X		

	de trabajo es competente							
23	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo	X		X			X	
24	Es efectivo dar más de lo que le pide	X		X			X	
25	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo	X		X			X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: HUAYTA FRANCO, Yolanda Josefina DNI: 09333287

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

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

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

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

Lima, 30 de mayo del 2020.


Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO								
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia	X		X		X		
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X		X		X		

12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X			X			X	
13	Los empleados son creativos y brillantes	X			X			X	
14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X			X			X	
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X			X			X	
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X			X			X	
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X			X			X	
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X				X		X	
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X				X		X	
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X				X		X	
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X				X		X	
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X				X		X	
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X				X		X	
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X				X		X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación	X				X		X	

	y desarrollo es superior	X			X				
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X			X			X	
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X			X			X	
28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X			X			X	
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X			X			X	
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X			X			X	
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X			X			X	
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X			X			X	
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X			X			X	
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X			X			X	
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X			X			X	
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X			X			X	

37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	X			X			X	
38	Hay confianza entre directivos y empleados	X			X			X	
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	X		X				X	
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	X		X				X	
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	X		X				X	
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	X		X				X	
43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	X		X				X	
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	X		X				X	
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	X		X				X	
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	X		X				X	
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	X		X				X	
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	X		X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

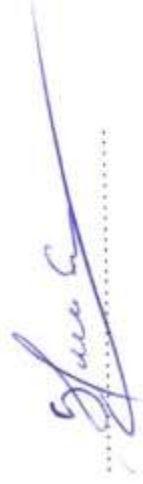
Apellidos y nombres del juez validador: Sánchez Sotomayor Segundo DNI: 10553605

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Economía y Estadística

San Juan de Lurigancho, 10 de 07 del 2020.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES							
1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido	X		X		X		
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento	X		X		X		
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido	X		X		X		
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada	X		X		X		
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación	X		X		X		
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional	X		X		X		
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos	X		X		X		
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral	X		X		X		
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El colaborador participa para la toma de decisiones	X		X		X		
12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de	X		X		X		

	problemas								
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata	X			X			X	
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores	X			X			X	
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas	X			X			X	
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas	X			X			X	
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo	X			X			X	
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva	X			X			X	
19	Los compañeros de trabajo están predisuestos al cumplimiento del logro colectivo	X			X			X	
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales	X			X			X	
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución	X			X			X	
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales	X			X			X	
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP	X			X			X	
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios	X			X			X	
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la	X			X			X	

solución de conflictos internos

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Sánchez Sotomayor Segunda DNI: 10553605

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Economía y Estadística

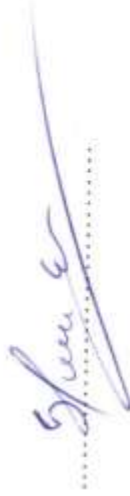
¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho, 10 de 07 del 2020.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
1	Se considera eficiente, en su puesto de trabajo	X		X		X		
2	Comprende claramente las metas establecidas por la ONP	X		X		X		
3	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente	X		X		X		
4	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente	X		X		X		
5	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente	X		X		X		
6	*Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo	X		X		X		
7	Muestra empatía respecto al trato con sus compañeros	X		X		X		
8	La supervisión en su trabajo es eficiente	X		X		X		
9	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
10	El interés en su puesto de trabajo es calificado	X		X		X		
11	La productividad y el reconocimiento es positivo	X		X		X		
12	El servicio que presta usted a los clientes en la ONP es eficaz	X		X		X		

13	Es eficaz con las responsabilidades que le encomiendan en su trabajo	X			Y			X
14	Respecto al desempeño laboral en su puesto es competente	X			X			X
15	Respecto al esfuerzo en lo que refiere a alcanzar sus metas en su trabajo es calificado	X			X			X
16	Con las herramientas necesarias para poder mejorar la calidad de su trabajo es eficaz	X			X			X
17	Con las atribuciones que tiene a su cargo se considera proactivo	X			X			X
18	Con el conocimiento de funciones y atribuciones de sus subordinados es usted eficaz	X			X			X
	* DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Usted se considera productivo en su área donde labora	X			X			X
20	El trabajo en equipo lo considero efectivo	X			X			X
21	Al proporcionar instrucciones a los subordinados en su trabajo es efectivo	X			X			X
22	Con la adquisición de nuevos conocimientos y aplicarlos a su puesto de trabajo es competente	X			X			X
23	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo	X			X			X

24	Es efectivo dar más de lo que le pide	X		X		
25	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo	X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable] No aplicable]

Apellidos y nombres del juez validador: Sánchez Sotomayor Segundo DNI: 10553605

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Economía y Estadística

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho, 10 de 07 del 2020.

[Firma]

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO							
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia	X		X		X		
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X		X		X		

12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X			X			X	
13	Los empleados son creativos y brillantes	X			X			X	
14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X			X			X	
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X			X			X	
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X			X			X	
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X			X			X	
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X						X	
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X						X	
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X						X	
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X						X	
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X						X	
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X						X	
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X						X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación	X						X	

	y desarrollo es superior														
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X						X						X	
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X						X						X	
28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X						X						X	
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X						X						X	
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X						X						X	
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X						X						X	
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X						X						X	
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X						X						X	
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X						X						X	
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X						X						X	
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X						X						X	

37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
38	Hay confianza entre directivos y empleados	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Sánchez Camargo Mario DNI: 40286394

Grado y Especialidad del validador: Exabdo de maestro - Metodología y Estadística

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho, 08 de 07 del 2020.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO							
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia	X		X		X		
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X		X		X		
12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X		X		X		
13	Los empleados son creativos y brillantes	X		X		X		

14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X		X		X	
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X		X		X	
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X		X		X	
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X		X		X	
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X		X		X	
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X		X		X	
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X		X		X	
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X		X		X	
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X		X		X	
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X		X		X	
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X		X		X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X		X		X	

28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X		X		X	
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X		X		X	
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X		X		X	
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X		X		X	
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X		X		X	
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X		X		X	
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X		X		X	
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X		X		X	
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X		X		X	
37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	X		X		X	
38	Hay confianza entre directivos y empleados	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	X		X		X	
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	X		X		X	
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	X		X		X	
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	X		X		X	

43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	X		X		X	
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	X		X		X	
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	X		X		X	
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	X		X		X	
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	X		X		X	
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Cifuentes La Rosa Agilberto César **DNI:** 09534164

Grado y Especialidad del validador: Dr. Administración

San Juan de Lurigancho, 29 de julio del 2020.

¹ **pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES							
1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido	X		X		X		
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento	X		X		X		
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido	X		X		X		
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada	X		X		X		
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación	X		X		X		
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional	X		X		X		
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos	X		X		X		
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral	X		X		X		
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El colaborador participa para la toma de decisiones	X		X		X		

12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de problemas	X		X		X		
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata	X		X		X		
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores	X		X		X		
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas	X		X		X		
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas	X		X		X		
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo	X		X		X		
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva	X		X		X		
19	Los compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo	X		X		X		
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales	X		X		X		
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución	X		X		X		
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales	X		X		X		
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP	X		X		X		
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios	X		X		X		
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Cifuentes La Rosa Agilberto César **DNI:** 09534164

Grado y Especialidad del validador: Dr. Administración

San Juan de Lurigancho, 29 de julio del 2020.

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se considera eficiente, en su puesto de trabajo	X		X		X		
2	Comprende claramente las metas establecidas por la ONP	X		X		X		
3	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente	X		X		X		
4	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente	X		X		X		
5	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente	X		X		X		
6	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo	X		X		X		
7	Muestra empatía respecto al trato con sus compañeros	X		X		X		
8	La supervisión en su trabajo es eficiente	X		X		X		
9	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El interés en su puesto de trabajo es calificado	X		X		X		
11	La productividad y el reconocimiento es positivo	X		X		X		
12	El servicio que presta usted a los clientes en la ONP es eficaz	X		X		X		

13	Es eficaz con las responsabilidades que le encomiendan en su trabajo	X		X		X	
14	Respecto al desempeño laboral en su puesto es competente	X		X		X	
15	Respecto al esfuerzo en lo que refiere a alcanzar sus metas en su trabajo es calificado	X		X		X	
16	Con las herramientas necesarias para poder mejorar la calidad de su trabajo es eficaz	X		X		X	
17	Con las atribuciones que tiene a su cargo se considera proactivo	X		X		X	
18	Con el conocimiento de funciones y atribuciones de sus subordinados es usted eficaz	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No
19	Usted se considera productivo en su área donde labora	X		X		X	
20	El trabajo en equipo lo considero efectivo	X		X		X	
21	Al proporcionar instrucciones a los subordinados en su trabajo es efectivo	X		X		X	
22	Con la adquisición de nuevos conocimientos y aplicarlos a su puesto de trabajo es competente	X		X		X	
23	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo	X		X		X	
24	Es efectivo dar más de lo que le pide	X		X		X	
25	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Cifuentes La Rosa Agilberto César **DNI:** 09534164

Grado y Especialidad del validador: Dr. Administración

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho, 29 de julio del 2020.



.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO							
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia	X		X		X		
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X		X		X		
12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X		X		X		
13	Los empleados son creativos y brillantes	X		X		X		

14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X		X		X	
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X		X		X	
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X		X		X	
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X		X		X	
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X		X		X	
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X		X		X	
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X		X		X	
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X		X		X	
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X		X		X	
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X		X		X	
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X		X		X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X		X		X	

28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X		X		X	
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X		X		X	
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X		X		X	
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X		X		X	
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X		X		X	
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X		X		X	
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X		X		X	
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X		X		X	
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X		X		X	
37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	X		X		X	
38	Hay confianza entre directivos y empleados	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	X		X		X	
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	X		X		X	
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	X		X		X	
42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	X		X		X	

43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	X		X		X	
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	X		X		X	
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	X		X		X	
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	X		X		X	
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	X		X		X	
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: ORIHUELA SALAZAR JIMMY **DNI:** 25580673

Grado y Especialidad del validador: PSICÓLOGO CLÍNICO / ORGANIZACIONAL

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 30 de julio del 2020.



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

.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES							

1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido	X		X		X	
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento	X		X		X	
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido	X		X		X	
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada	X		X		X	
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación	X		X		X	
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional	X		X		X	
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación	X		X		X	
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos	X		X		X	
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral	X		X		X	
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos	X		X		X	
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No
11	El colaborador participa para la toma de decisiones	X		X		X	
12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de problemas	X		X		X	
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata	X		X		X	
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores	X		X		X	
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas	X		X		X	
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas	X		X		X	
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo	X		X		X	

18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva	X		X		X	
19	Los compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo	X		X		X	
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales	X		X		X	
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución	X		X		X	
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales	X		X		X	
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP	X		X		X	
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios	X		X		X	
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: ORIHUELA SALAZAR JIMMY **DNI:** 25580673

Grado y Especialidad del validador: PSICÓLOGO CLÍNICO / ORGANIZACIONAL

¹ **pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 30 de julio del 2020.

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



.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA							
1	Se considera eficiente, en su puesto de trabajo	X		X		X		
2	Comprende claramente las metas establecidas por la ONP	X		X		X		

3	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente	X		X		X	
4	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente	X		X		X	
5	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente	X		X		X	
6	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo	X		X		X	
7	Muestra empatía respecto al trato con sus compañeros	X		X		X	
8	La supervisión en su trabajo es eficiente	X		X		X	
9	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente	X		X		X	
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No
10	El interés en su puesto de trabajo es calificado	X		X		X	
11	La productividad y el reconocimiento es positivo	X		X		X	
12	El servicio que presta usted a los clientes en la ONP es eficaz	X		X		X	
13	Es eficaz con las responsabilidades que le encomiendan en su trabajo	X		X		X	
14	Respecto al desempeño laboral en su puesto es competente	X		X		X	
15	Respecto al esfuerzo en lo que refiere a alcanzar sus metas en su trabajo es calificado	X		X		X	
16	Con las herramientas necesarias para poder mejorar la calidad de su trabajo es eficaz	X		X		X	
17	Con las atribuciones que tiene a su cargo se considera proactivo	X		X		X	

18	Con el conocimiento de funciones y atribuciones de sus subordinados es usted eficaz	X		X		X	
DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
19	Usted se considera productivo en su área donde labora	X		X		X	
20	El trabajo en equipo lo considero efectivo	X		X		X	
21	Al proporcionar instrucciones a los subordinados en su trabajo es efectivo	X		X		X	
22	Con la adquisición de nuevos conocimientos y aplicarlos a su puesto de trabajo es competente	X		X		X	
23	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo	X		X		X	
24	Es efectivo dar más de lo que le pide	X		X		X	
25	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: ORIHUELA SALAZAR JIMMY

DNI: 25580673

Grado y Especialidad del validador: PSICÓLOGO CLÍNICO / ORGANIZACIONAL

San Juan de Lurigancho, 30 de julio del 2020.



¹ **pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CAPITAL INTELECTUAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CAPITAL HUMANO							
1	Nadie conoce mejor su trabajo que los empleados de la ONP	X		X		X		
2	Los empleados provienen de los mejores centros de enseñanza superior del país y del extranjero	X		X		X		
3	Los empleados cuentan con formación académica necesaria para realizar su trabajo con eficiencia	X		X		X		
4	Los empleados destacan por sus habilidades para desempeñar con éxito su trabajo	X		X		X		
5	Los problemas resultan fáciles de resolver porque los empleados tienen la habilidad de comprender la consecuencia de sus acciones	X		X		X		
6	El tiempo de permanencia de los empleados en la ONP está por encima de la media del sector	X		X		X		
7	El índice de rotación de los empleados en la ONP está por debajo de los competidores	X		X		X		
8	Los empleados se identifican con los valores de la organización	X		X		X		
9	El promedio de horas de formación por empleado en la ONP es superior al de la competencia	X		X		X		
10	Los empleados están bien entrenados para desempeñar su trabajo con eficacia	X		X		X		
11	Los empleados tienen la experiencia necesaria para desempeñar su trabajo con éxito	X		X		X		
12	Los empleados son expertos en las funciones que desempeñan	X		X		X		

13	Los empleados son creativos y brillantes	X		X		X	
14	Los empleados desarrollan nuevas ideas y conocimiento	X		X		X	
15	Un porcentaje importante de la plantilla tiene acceso a planes de incentivo en la organización	X		X		X	
16	Un porcentaje importante de puestos han sido cubiertos por medio de la promoción interna	X		X		X	
17	Los empleados tienen un alto grado de satisfacción	X		X		X	
	DIMENSIÓN 2: CAPITAL ESTRUCTURAL	Si	No	Si	No	Si	No
18	La ONP posee un alto grado de competencia en técnicas informáticas	X		X		X	
19	En la ONP se utiliza de modo rutinario sistemas informáticos para realizar el trabajo	X		X		X	
20	La ONP tiene maneras de conservar el conocimiento	X		X		X	
21	La ONP guarda parte de su conocimiento en bases de datos, manuales e intranet	X		X		X	
22	El tiempo medio para el desarrollo de proyectos de innovación es mayor que del competidor más cercano	X		X		X	
23	La ONP otorga incentivos a los empleados innovadores	X		X		X	
24	El costo promedio por proyecto de innovación es menor que del competidor más cercano	X		X		X	
25	Respecto al competidor más cercano el costo medio de investigación y desarrollo es superior	X		X		X	
26	Respecto al competidor más cercano, la calidad y cantidad de empleados en investigación y desarrollo es superior	X		X		X	

27	La ONP posee conocimiento y habilidad para vincular objetivos operacionales y metas con planes de compensación	X		X		X		
28	La ONP tiene procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones rutinarias	X		X		X		
29	La ONP tiene procedimientos estándar para atender quejas de los clientes	X		X		X		
30	La ONP ha desarrollado programas de calidad en los últimos tres años	X		X		X		
31	Los empleados comparten los valores, creencias y símbolos de la organización	X		X		X		
32	Los objetivos de la ONP son claros y acordes para todos sus miembros	X		X		X		
33	Los empleados tienen un alto sentido de compromiso con la institución	X		X		X		
34	Los empleados tienen información relacionada con su trabajo para poder realizarlo con eficacia	X		X		X		
35	Hay comunicación fluida entre directivos y empleados	X		X		X		
36	Empleados y directivos hacen verdaderos esfuerzos por resolver problemas en común	X		X		X		
37	Los empleados consideran que sus condiciones de trabajo son buenas	X		X		X		
38	Hay confianza entre directivos y empleados	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: CAPITAL RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
39	Los contactos laborales con los clientes son bastante cercanos	X		X		X		
40	Por lo general las relaciones de la ONP con los clientes son a largo plazo	X		X		X		
41	La ONP posee una cartera amplia de clientes frecuentes	X		X		X		

42	En la ONP el índice anual de quejas de los clientes es bastante bajo	X		X		X		
43	Por lo general las relaciones de la ONP con los proveedores son a largo plazo	X		X		X		
44	Los empleados contactan con los proveedores para solucionar problemas en común	X		X		X		
45	La ONP tiene habilidad para establecer alianzas	X		X		X		
46	En la ONP las alianzas establecidas gozan de solidez	X		X		X		
47	La calidad de los servicios de la ONP es ampliamente reconocida en el mercado	X		X		X		
48	La ONP tiene una reputación superior a sus principales competidores debido a su alto nivel de innovación	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA **DNI:** 09536732

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 20 de Julio del 2020.

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: MANEJO DE LOS TIEMPOS Y CAMBIOS DE ORGANIZACIONES							
1	En la ONP el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido	X		X		X		
2	Los colaboradores de la ONP no interrumpen sus labores por actividades de último momento	X		X		X		
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido	X		X		X		
4	En la ONP el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada	X		X		X		
5	En la ONP los trabajos son programados con anticipación	X		X		X		
6	En la ONP constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional	X		X		X		
7	En la ONP se tienen adecuados canales de comunicación	X		X		X		
8	Los colaboradores tienen una clara comunicación con los jefes inmediatos	X		X		X		
9	En la ONP se tiene un adecuado clima laboral	X		X		X		
10	En la ONP constantemente se está innovando sus procesos	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El colaborador participa para la toma de decisiones	X		X		X		

12	En la ONP el personal tiene capacidad para la solución de problemas	X		X		X	
13	Los problemas que se suscitan en la ONP se solucionan de manera inmediata	X		X		X	
14	Los jefes de la ONP muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores	X		X		X	
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas	X		X		X	
16	En la ONP el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas	X		X		X	
17	Los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo	X		X		X	
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva	X		X		X	
19	Los compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo	X		X		X	
20	Dentro de la ONP los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales	X		X		X	
21	Los jefes inmediatos de la ONP conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución	X		X		X	
22	En la ONP la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales	X		X		X	
23	Todas las decisiones que la gerencia toma son a favor de la ONP	X		X		X	
24	Los gerentes de la ONP tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios	X		X		X	
25	Los jefes inmediatos de la ONP tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA DNI: 09536732

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 20 de Julio del 2020.

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carmen Rosal', written in a cursive style.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se considera eficiente, en su puesto de trabajo	X		X		X		
2	Comprende claramente las metas establecidas por la ONP	X		X		X		
3	Sus conocimientos adquiridos le ayudan para desempeñar su trabajo en forma eficiente	X		X		X		
4	Respecto a los métodos para simplificar su trabajo es eficiente	X		X		X		
5	Con la aplicación de las capacitaciones en su trabajo es eficiente	X		X		X		
6	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo	X		X		X		
7	Muestra empatía respecto al trato con sus compañeros	X		X		X		
8	La supervisión en su trabajo es eficiente	X		X		X		
9	La estabilidad laboral en la ONP es eficiente	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El interés en su puesto de trabajo es calificado	X		X		X		
11	La productividad y el reconocimiento es positivo	X		X		X		
12	El servicio que presta usted a los clientes en la ONP es eficaz	X		X		X		

13	Es eficaz con las responsabilidades que le encomiendan en su trabajo	X		X		X	
14	Respecto al desempeño laboral en su puesto es competente	X		X		X	
15	Respecto al esfuerzo en lo que refiere a alcanzar sus metas en su trabajo es calificado	X		X		X	
16	Con las herramientas necesarias para poder mejorar la calidad de su trabajo es eficaz	X		X		X	
17	Con las atribuciones que tiene a su cargo se considera proactivo	X		X		X	
18	Con el conocimiento de funciones y atribuciones de sus subordinados es usted eficaz	X		X		X	
	DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD	Si	No	Si	No	Si	No
19	Usted se considera productivo en su área donde labora	X		X		X	
20	El trabajo en equipo lo considero efectivo	X		X		X	
21	Al proporcionar instrucciones a los subordinados en su trabajo es efectivo	X		X		X	
22	Con la adquisición de nuevos conocimientos y aplicarlos a su puesto de trabajo es competente	X		X		X	
23	Poseer habilidad de trabajo intelectual lo considera efectivo	X		X		X	
24	Es efectivo dar más de lo que le pide	X		X		X	
25	Ser puntual y responsable en las tareas que se le asigna lo considera efectivo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA DNI: 09536732

Grado y Especialidad del validador: DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho, 20 de Julio del 2020.

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carmen Rosal', written over a horizontal line.

“Año de la universalización de la salud”

Lima, 27 mayo del 2020

CARTA P. 141 – 2020 EPG – UCV LE

Señora.

Lic. Fanny Menacho Cuya

Funcionaria de Gestión de Afiliados de la Oficina de Normalización Previsional

Presente.

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **SAENZ ARENAS ESTHER ROSA**

De nuestra consideración

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **SAENZ ARENAS ESTHER ROSA**, identificada con DNI N° 08150222 y código de matrícula N° 7000814728; estudiante del Programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

CAPITAL INTELECTUAL Y HABILIDADES GERENCIALES EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES INTERNOS DE LA ONP, LIMA 2020.

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a la Oficina de Normalización Previsional a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

Recibí conforme



Fanny Menacho Cuya

DNI N°25791466

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

BASE DE DATOS

N°	Productividad Laboral																								
	Eficiencia					Eficacia										Efectividad									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
2	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
3	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
6	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
7	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
8	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
9	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
10	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
11	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
12	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
13	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
14	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
15	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
16	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
17	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
18	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
19	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
20	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
21	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
22	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	5	2	2	5	2	5	2	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
26	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
27	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
28	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
29	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
30	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
31	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
32	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
33	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
34	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
35	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
36	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
37	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
38	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
39	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
40	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
41	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
44	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
45	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
46	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
47	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
48	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
49	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
50	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
51	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
52	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
53	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
54	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
55	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
56	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2

129	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
130	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
131	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
132	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
133	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
134	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
135	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
136	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
137	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
138	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
139	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
140	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
141	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
142	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
143	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
144	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
145	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
146	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
147	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
148	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
149	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
150	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
151	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
152	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
153	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
154	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
155	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
156	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
157	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
158	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
159	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
160	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2

138	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
139	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
140	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
141	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
142	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
143	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
144	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
145	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
146	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
147	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
148	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
149	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
150	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
151	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
152	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
153	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
154	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
155	4	4	2	4	3	1	1	1	4	3	4	3	4	2	1	1	1	4	3	4	3	4	2	4	1
156	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
157	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
158	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
159	4	2	3	3	1	1	1	1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1
160	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4

3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
1	4	3	4	3	4	2	1	1	1	4	3	4	3	4	2	4	3	1	1	1	4	3
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	4	1
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4

N°	HABILIDADES GERENCIALES																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
2	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
3	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
4	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
5	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
6	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
7	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
8	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
9	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
10	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
11	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
12	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
13	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
14	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
15	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
16	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
17	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
18	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
19	5	5	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	4	1	1	1	4	3	4	3	4	4	5	4
20	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
21	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
22	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
23	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
24	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
25	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
26	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
27	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
28	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
29	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
30	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
31	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
32	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
33	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
34	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
35	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
36	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
37	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
38	5	5	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	4	1	1	1	4	3	4	3	4	4	5	4
39	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
40	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
41	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
42	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
43	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
44	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
45	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
46	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
47	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
48	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
49	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
50	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
51	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
52	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
53	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
54	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
55	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
56	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
57	5	5	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	4	1	1	1	4	3	4	3	4	4	5	4
58	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
59	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
60	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
61	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
62	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
63	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3

136	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
137	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
138	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
139	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
140	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
141	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
142	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
143	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
144	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
145	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
146	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
147	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
148	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
149	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
150	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
151	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
152	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
153	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
154	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
155	5	5	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	4	1	1	1	4	3	4	3	4	4	5	4
156	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
157	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
158	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
159	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
160	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4

Productividad Laboral PILOTO																									
		Eficiencia								Eficacia								Efectividad							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
3	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
4	2	2	2	5	2	5	5	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
6	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
7	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
8	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
9	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	3	3	5	3	3	4
10	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
11	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
12	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
13	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
14	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
15	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
16	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
17	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
18	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
19	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
20	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
21	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
22	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	5	2	2	5	2	5	2	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
26	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
27	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
28	5	2	2	5	2	5	2	2	5	5	2	2	2	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	2	2
29	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4
30	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4

CAPITAL INTELECTUAL PILOTO																									
N°																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	5	2	2	4	3	4	4	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
2	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
3	3	2	3	4	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5
4	3	2	3	4	5	5	4	5	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1
5	4	5	2	2	4	3	4	4	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
6	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
7	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
8	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
9	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
10	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
11	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
12	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
13	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
14	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
15	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
16	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
17	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
18	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
19	4	4	2	4	3	1	1	1	4	3	4	3	4	2	1	1	1	4	3	4	3	4	2	4	1
20	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
21	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
22	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
23	4	2	3	3	1	1	1	1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1
24	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
25	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
26	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
27	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
28	3	5	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4
29	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5
30	4	2	3	3	5	4	5	5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5

26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	5
1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	4	1
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	4	1
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
3	4	4	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	3	4	4
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5
5	4	5	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	5	4	5

N°	HABILIDADES GERENCIALES PILOTO																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
2	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
3	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
4	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
5	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
6	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
7	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
8	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
9	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
10	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
11	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
12	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
13	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
14	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
15	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
16	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
17	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
18	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
19	5	5	1	1	4	1	1	1	4	3	4	1	1	4	1	1	1	4	3	4	3	4	4	5	4
20	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
21	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
22	1	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
23	3	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	1	3	1	1	1	1	4	1	3	3	3	5	1	1
24	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
25	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
26	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
27	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
28	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	2	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4
29	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3
30	4	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Capital intelectual y habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020

Intellectual capital and management skills in the labor productivity of the internal collaborators of the ONP, Lima 2020

Resumen

La investigación tuvo el propósito de determinar si existe incidencia significativa entre el capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

En la indagación se aplicó como método científico el hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo tipo de investigación aplicada con un diseño causal, no experimental, transversal. La población estuvo conformada por los colaboradores internos de la ONP, Lima. Para el muestreo se aplicó el probabilístico y para la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas. Para erigir, los instrumentos se consideró la validez de contenido, mediante la técnica de juicio de expertos, se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento el cuestionario de tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad se usó la fórmula Alpha de Cronbach. Los datos recogidos nos permitieron determinar la incidencia.

Concluyéndose las variables explican la productividad laboral de forma significativa, de acuerdo al estadígrafo de Nagelkerke que comprueba la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 38,1 % y con

valor $p= 0,000$, así mismo, se destaca el factor de eficiencia y efectividad que presenta p valor mayor a $0,000$ que es explicado por las variables independientes.

Palabras clave: El capital intelectual, habilidades gerenciales y productividad laboral.

Summary

The purpose of the research was to determine whether there is a significant impact between intellectual capital and management skills on the labor productivity of the internal employees of the ONP, Lima 2020.

The hypothetical deductive method was applied as a scientific method, with a quantitative focus, a type of applied research with a causal, non-experimental, transversal design. The population was made up of the internal collaborators of the ONP, Lima. Probabilistic sampling was applied and the formula for finite populations was used for the sample. To construct the instruments, content validity was considered, using the expert judgement technique, the survey technique was applied and the instrument was the Likert Scale type questionnaire. The Cronbach Alpha formula was used for reliability. The data collected allowed us to determine the incidence.

Concluding the variables explain the labor productivity in a significant way, according to Nagelkerke's statistician that verifies the predictive effectiveness of the probability of occurrence of the categories of the dependent variable is 38.1 % and with value $p= 0.000$, likewise, the factor of efficiency and effectiveness that presents p value greater than 0.000 that is explained by the independent variables is highlighted.

Keywords: Intellectual capital, management skills and labor productivity.

Introducción

En el nuevo milenio, la riqueza actual y real es producto del conocimiento y si a esto se le agregará la información pertinente y oportuna, se convertiría en uno de los elementos básicos fundamentales de la economía, tal como lo afirmó Stewart (2010, p. 57) los bienes de capital necesarios para crear riquezas ya no son los grandes territorios, el esfuerzo físico, maquinarias sofisticadas ni inmensas factorías, sino los bienes intelectuales. En tal sentido muchas empresas que ofrecen productos novedosos o servicios necesarios, para poder persistir en el tiempo se reinventan, y para ello es indispensable invertir y promocionar nuevos capitales y uno de ellos es el capital intelectual de los trabajadores profesionales de la empresa (Lavalle, 1998, p. 11) así mismo surgen las interrogantes ¿Cómo afecta la era del conocimiento, el trabajo que se realiza en la empresa? o ¿Cómo se administra el capital intelectual en la empresa u otras organizaciones?

Por ello, el capital humano, se ha convertido actualmente en una inversión muy importante y necesaria para millones de empresarios, que van desde las microempresas hasta las grandes corporaciones transnacionales, incluyendo a empresas e instituciones de toda índole y clase, se sumerge en la conducta de las personas llegando incluso a cambiar de forma permanente su comportamiento de ser y de actuar; llamándolo así a las habilidades gerenciales. Por este motivo es que muchos expertos (Lavalle, 1998, p. 21) lo han catalogado como la clave del éxito, del siglo, donde la competitividad en las organizaciones necesita una reingeniería e innovación.

También Chiavenato (2009) dijo, en un cosmos de constantes variaciones, la potencialidad es el punto del éxito, las organizaciones y empresas en estos momentos necesitan reinventarse internamente e innovar, para no descender de la cima tienen que ser de evolución inmediatas y constantes. Para conservarse en la punta de la cima se deben tener en cuenta todos los recursos y los medios en una acción integradora, a través de las individualidades personales y la mejoría la misma que emerge del interior de la empresa volviéndose en innovadora, atractiva, en otras palabras, convirtiéndose en una potencialidad. En la misma línea las empresas que sobreviven, salen, se reinventan, se brindan a una clientela y son deseadas, en tanto muchas se dedican a la copia de sus capacidades, y otras retroceden en el tiempo, se quedan en el pasado, sin atinar como sobresalir a los avances tecnológicos. La prioridad de competir va a ser sustentable, en tanto las empresas existentes no lograr triplicar sus ganancias lo que las otras logran hacer.

Según Hope y Hope (1997) sobre el crecimiento de la globalización en el mundo, surgen las compañías con novedosos mercados, y por lo cual también se han reproducido geométricamente los competidores. En ese mismo sentido ha aumentado abismalmente la tecnología de punta, sobre el manejo de la información, dándose unos nuevos mercados, con gran publicidad.

Sosa (2013) afirmó que invertir en activos intangibles, es de suma importancia, para que se pueda desarrollar la competitividad y persistir en los mercados, las organizaciones. De acuerdo a esto la poca inversión en activos intangibles, constituye un gran problema real, pues reduce la competencia.

A nivel nacional, en el Perú, las constantes capacitaciones, que muchas veces desarrollan los especialistas de las diversas áreas y gerencias de empresas y organizaciones

estatales, para contribuir con el fortalecimiento y desarrollo de los aprendizajes y habilidades tanto de los trabajadores como de los gerentes.

Acerca de la eficacia, la eficiencia y la efectividad, en el despliegue por parte de la administración, y de otro lado de los medios tecnológicos de las organizaciones y sus grandes iniciativas estratégicas, dependen constantemente de la calidad del capital humano y también de la motivación de su fuerza laboral. De este modo se puede visualizar la nueva formación y el afianzamiento de las ventajas de una adecuada y oportuna capacitación, los beneficios sociales a futuro y un sueldo bien remunerado, acorde a sus funciones de los colaboradores internos; a través del control que el gerente ejerce, poniendo en práctica sus habilidades gerenciales, en el interior de cada organización o empresa.

Para los especialistas de Midis (2015) se debe buscar la mejora en la gestión, para lograr el máximo desarrollo y potenciar el capital intelectual de todos los trabajadores y funcionarios públicos activos e incluso de los trabajadores recién ingresantes con poca experiencia.

A nivel local, en la Oficina Nacional de Pensiones, de la jurisdicción de Lima, se ha intensificado el número de los colaboradores internos con ciertas discrepancias, como una reacia resistencia a los nuevos cambios tecnológicos, poca disponibilidad de tiempo para capacitarse, falta de identificación con los objetivos y lineamientos de la institución; las cuales deben ser mejoradas para la optimización del capital humano, y la parte administrativa tenga o cuente con habilidades gerenciales empáticas para priorizar la productividad laboral de los colaboradores internos. A esto se suma la competitividad de otras organizaciones como la presencia de varias AFPs, así como también los aspectos intangibles, la infraestructura del local, la satisfacción de los colaboradores internos entre otros aspectos.

Para el Mintra, organización primigenia en materia de gestión del trabajo, relaciones sociolaborales y promoción del empleo, en cuanto se refiere al documento de Anuario Estadístico Sectorial (2014) se puso de manifiesto que existe un 60 % de los colaboradores internos ONP, que no muestran empatía, en el proceso de constante actualización a ello se suma el famoso Libro de Reclamaciones, que fue creado con fecha 17 de enero del 2020, a través del D. S. N° 007-2020-PCM, decreto que establece disposiciones para la gestión de reclamos de la administración pública, el cual define el reclamo como mecanismo de participación de la ciudadanía, a través de la cual muchos usuarios externos manifestaron su insatisfacción o disconformidad ante el servicio brindado por los trabajadores de la ONP, en cuanto se refiere a atención al público.

Todos estas dificultades que han sido determinada como parte de la existencia de los colaboradores internos que laboran en la ONP de la jurisdicción de Lima, durante el periodo 2020, han generado prioridad de efectuar una indagación con el fin de poder precisar la incidencia del capital humano y las habilidades gerenciales en la productividad laboral de los empleados internos; pero principalmente con el propósito de determinar la incidencia entre estas 2 variables independientes, en la variable dependiente, que en el presente surgen como uno de las dificultades más insistentes de resolver.

Frente a esta realidad problemática, de la presente tesis se precisó la finalidad de establecer la incidencia del capital intelectual y la actividad de las habilidades gerenciales en la productividad laboral de colaboradores internos ONP Lima 2020. Se efectuó una exploración de trabajos análogos al trabajo de investigación, y se discurrió como base el tratamiento de algunos contenidos que poseen concordancia.

Con el propósito de identificar en qué grado han contribuido el capital intelectual, el desarrollo de las habilidades gerenciales se procedieron a continuación a formular el problema general.

¿Cómo el capital intelectual y habilidades gerenciales inciden en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020?

Con el propósito de identificar en qué grado han incidido el capital intelectual y el desarrollo de las habilidades gerenciales, se procedió a continuación a formular la hipótesis general.

El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

Así mismo tuvo las siguientes hipótesis específicas:

El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en forma significativa en eficiencia, eficacia y efectividad en los colaboradores internos ONP Lima 2020.

Se consideraron a Ramírez y Rivera (2019) preciso la correspondencia de la gestión logística y la productividad laboral Municipalidad Distrital de San Juan Bautista. El diseño fue descriptivo – correlacional, ya que se observó el proceder de variables y estableció la presencia de una relación entre el proceso de formación y desarrollo con la productividad. La muestra estuvo integrada por los empleados de la Municipalidad mencionada, los que a la actualidad suman 330 trabajadores distribuidos de la siguiente manera: Trabajadores CAP 180 Trabajadores CAS 150. En su conclusión mencionó que la administración logística en la Municipalidad se precisó, es inadecuada pues el 50% de empleados, de que no cuenta con los implementos adecuados, no emplean sistemas adecuados para registrar los enseres, así mismo perjudico el inventario de activos fijos, asimismo no es participe frecuentemente de actividades con sus mismos colaboradores en sus diferentes áreas que ayuden a fomentar el trabajo en equipo. Se ha logrado determinar que la administración logística que se relaciona

en forma significativa con la productividad laboral en la Municipalidad mencionada, la que se puede constatar con el coeficiente de correlación de 0,791 siendo este un índice aceptable, infiere que al no existir una adecuada administración logística en la corporación repela en forma amplia en la productividad laboral de empleados.

Jama (2019) determinó la incidencia de la gestión del conocimiento en el capital intelectual de I. E. S. del Ecuador. El diseño fue documental, histórico, transversal y transaccional. La muestra escogida fue de: 4 rectores estables, 4 vicerrectores académicos y 2 vicerrectores administrativos, 20 directores especialistas, 4 gestores, 8 catedráticos y 8 alumnos; a los cuales se les tomó la matriz de recolección de datos. La investigación terminó que la gestión del conocimiento tuvo repercusión directamente con un valor del t de student 18.342; y una significancia estadística alta. La planificación de la gestión del conocimiento influyó significativamente en el capital intelectual de las I.E.S. del Ecuador, como se mostró en las respuestas obtenidas en las pruebas de hipótesis que arrojaron un t de student con un rango de 28.969. Los hallazgos obtenidos en la indagación dejaron mostrar que la institución tiene una repercusión directa en la gestión del conocimiento de capital intelectual de las I.E.S., cuya t de student fue 162.256.

Quispe (2018) estableció la influencia de la gestión de RR HH en la satisfacción profesional, personal administrativo, de municipalidad de José Luis Bustamante y Rivero. De diseño descriptivo y correlacional causal. Su población 109 trabajadores administrativos, 86 nombrados y 64 CAS. En sus conclusiones menciono como primero lo siguiente: De acuerdo al resultado de la correlación de Pearson se determinó que, en la municipalidad mencionada según las variables de estudio, si hay correlación positiva baja ,170 entre las variables de estudio. Precisándose que la significancia del p valor es menor a 0,05. en el nivel 0,037, demostrándose que hay repercusión de la gestión de RR HH en satisfacción laboral. Como segunda: El 38.7% del personal CAS percibió que la gestión de

RR HH fue considerada como indiferente frente al 32% del personal nombrado que la considera como tal, mientras que para el 19.3% del personal nombrado la gestión es percibida como favorable frente a un 4% del personal CAS, observándose diferencias, por lo que, solo la dimensión capacitación de la gestión de recursos humanos favorece al personal administrativo según condición laboral. En la tercera: En relación a la conciliación laboral – personal (84.7%), retribución y participación del empleado en la organización (92%), así como, comunicación interna (94.7%) y capacidad de innovación (91.3), que son dimensiones de gestión de RR HH los empleados de la administración considero que la gestión es indiferente en los porcentajes señalados, no encontrándose diferencias significativas según condición laboral.

Machaca (2018) analizó el efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los asalariados de las microempresas Ayacucho. De diseño no experimental, transaccional, causal, población 28 microempresas; “las habilidades gerenciales diseñan el medio a través de la estrategias y prácticas de la gestión, los implementos y las metodologías, los atributos de la conducta y el ritmo de los empleados trabajan para producir excelentes resultados en la organización” (Whetten y Cameron, 2011, p. 8). “Las habilidades gerenciales pueden ser miradas por otros, a diferencia de las características que son cognitivas o fijos en la personalidad” (Whetten y Cameron, 2011, p.8). La estrategia para el recojo de datos de los asalariados, de clasificar a 50 microempresas por el tipo de actividad económica que desarrollan: industria que representa el 10%; agroindustria que viene a ser el 20%; comercio y servicios que representan el 30%; y artesanía que es el 10% del total. En los empleados de las microempresas, el ejercicio de las habilidades gerenciales aumenta la satisfacción laboral. Es decir, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en la buena satisfacción laboral de los asalariados, por ende, se encontró que existe una buena habilidad de comunicación, toma de decisiones y negociación del gerente,

los que aumentan la satisfacción laboral de los asalariados, coadyuvando el logro de metas y objetivos de las microempresas en la ciudad ayacuchana. Implementando estas acciones, los gerentes o propietarios, con la participación activa de sus trabajadores, pueden coadyuvar al crecimiento y sostenibilidad de las microempresas en el mercado.

Se tomó en cuenta a Villegas, Hernández, y Salazar (2017), que tomo como teórico a Villarreal (2003) señaló que los aspectos que resumen a la economía mundial son tiempos del cogniciones y la mente factura (trabajador del conocimiento) en la cual el capital intelectual se ha intensificado en el factor básico del nuevo modelo de la competitividad al ser hábiles en la organización, atentos en la producción y ágiles en la comercialización IFA; la metodología empleada fue la interpretación de los datos cuantitativos, por medio del coeficiente de correlación de Pearson. Señalaron las 32 empresas que conformaron la muestra del sector industrial en base al subsector al que pertenecen; cuyos resultados aceptó la hipótesis inicialmente planteada.

García (2016) justificó en qué grado influyó el capital humano en la parte industrial a partir de un estándar econométrico utilizado. Investigación cuantitativa, su muestra estuvo formada por 83 instituciones, se aplicó pruebas econométricas aplicadas. Debido a que la valoración de la institución en el mercado y su valoración contable se diferencian abismalmente generando el aumento de las empresas en la Bolsa de Valores del mundo que supera en el triple a su activo en libros contables, es posible que los activos intangibles se estén volviendo en forma rápida en reemplazos de los activos físicos (Lev, 2000). Por, se consideraron un área complicada de la contabilidad debido a la dificultad que presentan tanto en su conceptualización, medida y conjetura.

Velastin (2015), identificó y valorizó los indicadores de capital intelectual del área de operaciones de la Empresa CIAL Alimentos S.A. integrándolos en los procesos de evaluación contables - financieros de la Compañía. Tomo contando como teórico a

Chiavenato (1999) quien dio importancia a la división del trabajo y la especialización, para poder garantizar la coordinación en perfecta armonía del equipo y, alcanzar la excelencia de la institución. Fue una investigación de campo, aplicada, exploratoria-descriptiva. Implicó un paradigma de investigación que combino los dos enfoques cuantitativo y cualitativo, contribuyó al mejoramiento de dicho valor en la institución, mediante futuras gestiones de los indicadores y su inclusión en tácticas de la institución. Teniendo como resultado la disminución del valor del capital intelectual.

Daza, Gómez y Duran (2010, p. 33), definieron el capital estructural como el entendimiento que se mantienen en la institución cuando los asalariados se van a su hogar. Esta definición semeja a lo que dice Edvinsson, Malone (1999), nos señaló que el capital estructural está formado por todo lo que se sustenta dentro de la empresa después de que los trabajadores se retiran a su casa es decir los equipos, enseres, programas, etc.

Capacidades en estrategias de tecnologías, para Brum, et al. (2010), los adelantos técnicos son unos de los fundamentales gestores de la nueva realidad de ferias. La utilización de los avances tecnológicos aporta implementos novedosos a la empresa. Las competencias técnicas son un grupo de aspectos hacia el procedimiento de la información, este esquema brinda averiguación novedosa y pertinente de manera más actualizada, en tal sentido, perfecciona la toma de decisiones y la prestación que se brinda a la clientela.

Variable habilidades gerenciales, Arroyo (2012), señaló que el propósito era diseñar cursos, talleres, que incrementen el aspecto cognitivo a la vez las cualidades de los gerentes, teniendo como prioridad impulsar el desempeño de toda la empresa en sí.

En tal sentido García (2013), crecimiento de las habilidades gerenciales, grupo de acciones realizadas por individuos, influenciada con destrezas y cualidades individuales, que son factores del estilo de gestión. El crecimiento de habilidades gerenciales se constituye en

la habilidad para comerciar y tener consenso, formación del carácter y a su ritmo de administrador, y en consecuencia conseguir resultados excelentes y maravillosos.

Para la variable productividad laboral “Debe considerarse como la eficacia y a la vez la eficiencia para el logro de efectividad como consecuencia de los efectos de los recursos a utilizar en la actividad”. (Chiavenato, 2014, p.116).

La productividad laboral tiene como fundamento científico a uno “el modelo de productividad total” de Sumanth. Este paradigma, es característico en la gestión de totalidad productiva, plasmado por el autor (Sumanth, 1999) teniendo en cuenta lo subsiguiente: sobre el pensamiento administrativo y simultáneamente la transformación de 4 etapas: (a) edición (estado de la planificación y aspectos de mejoramiento), (b) evaluación (alcanzar excelentes objetivos, benchmarking), (c) planeación (alto rendimiento al cumplimiento de la productividad y gestión), (d) mejoramiento de plan de acción

Metodología

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal y de tipo correlacional causal. La población de la investigación corresponde a los 1426 colaboradores internos de ONP, 2020, de los cuales se consideró una muestra de 160 trabajadores, cuyo muestreo fue probabilística aleatoria simple. A ellos se les aplicó los tres cuestionarios, los cuales fueron validados por juicio de expertos y la confiabilidad por medio del coeficiente del Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue para la variable capital humano, la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,934, para variable habilidades gerenciales la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,895 y la variable productividad laboral la fiabilidad Alfa de Cronbach con valor igual 0,960 indicó que el grado de fiabilidad de los 3 instrumento es muy buena.

Resultados

Tabla 1

Dimensiones del capital intelectual de los colaboradores internos ONP

	Dimensión capital humano		Dimensión capital estructural		Dimensión capital relacional	
	N	%	N	%	N	%
Baja	12	8%	15	9%	12	8%
Media	75	47%	84	53%	75	47%
Alta	73	46%	61	38%	73	46%
Total	160	100%	160	100.0%	160	100.0%

Fuente: Instrumento de Capital Intelectual

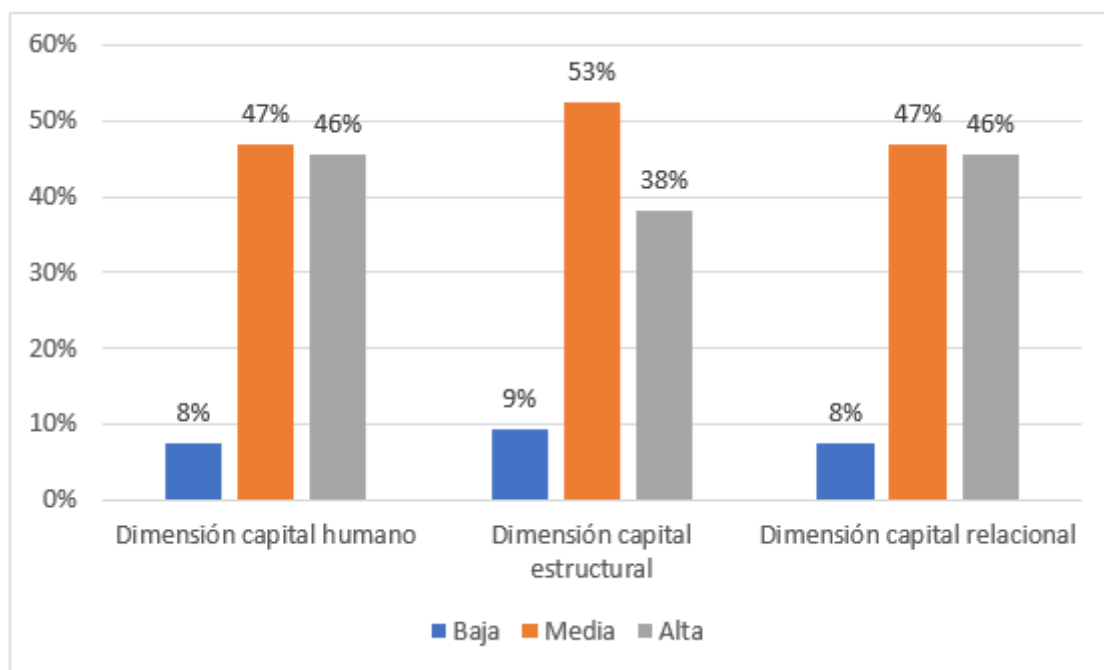


Fig. 1. Organización de barras agrupadas de las dimensiones del capital intelectual

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en las tres dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 47% de la población.

Tabla 2

Dimensiones de las habilidades gerenciales de los colaboradores internos ONP

Nivel	Manejo los tiempos y cambios de organizaciones		Compromiso laboral	
	N	%	N	%
Baja	8	5%	12	8%
Media	84	53%	78	49%
Alta	68	43%	70	44%
Total	160	100%	160	100.0%

Fuente: Instrumento de Habilidades Gerenciales

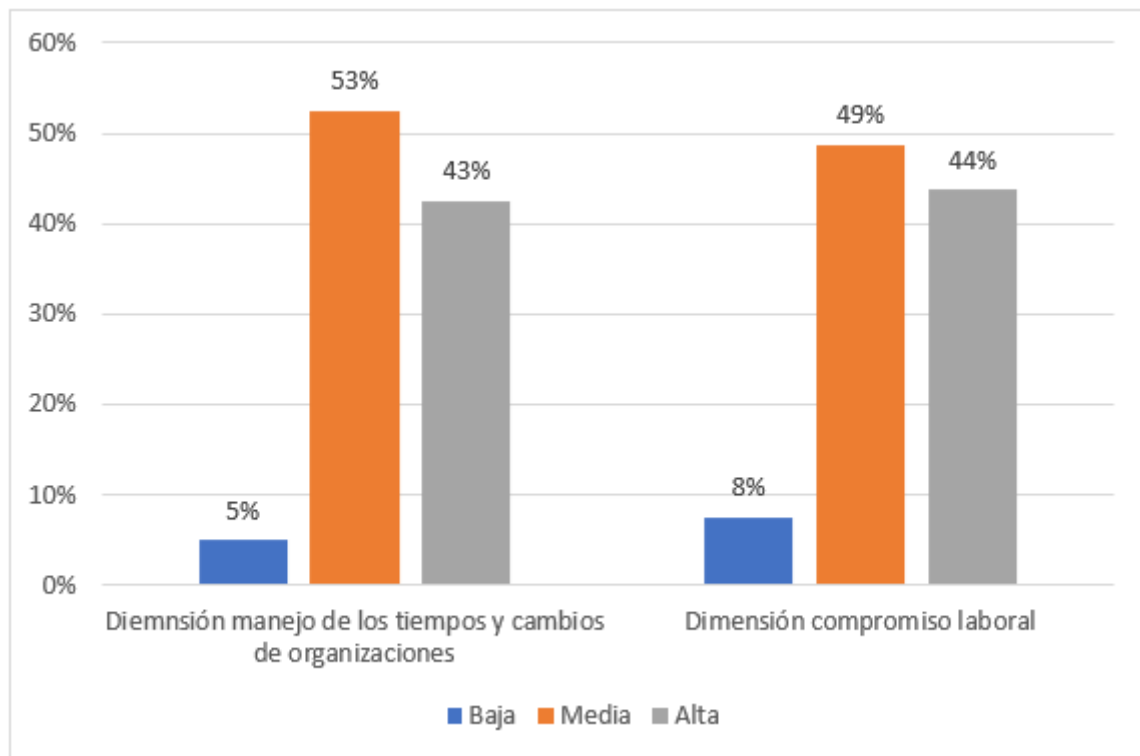


Fig. 2. Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Habilidades Gerenciales

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en dos dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 49% de la población.

Tabla 3
Dimensiones de la productividad de los colaboradores internos ONP

	Dimensión eficiencia		Dimensión eficacia		Dimensión efectividad	
	N	%	N	%	N	%
Baja	9	6%	11	7%	11	7%
Media	84	53%	90	56%	80	50%
Alta	67	42%	59	37%	69	43%
Total	160	100%	160	100.1%	160	100%

Fuente: Instrumento de Productividad Laboral

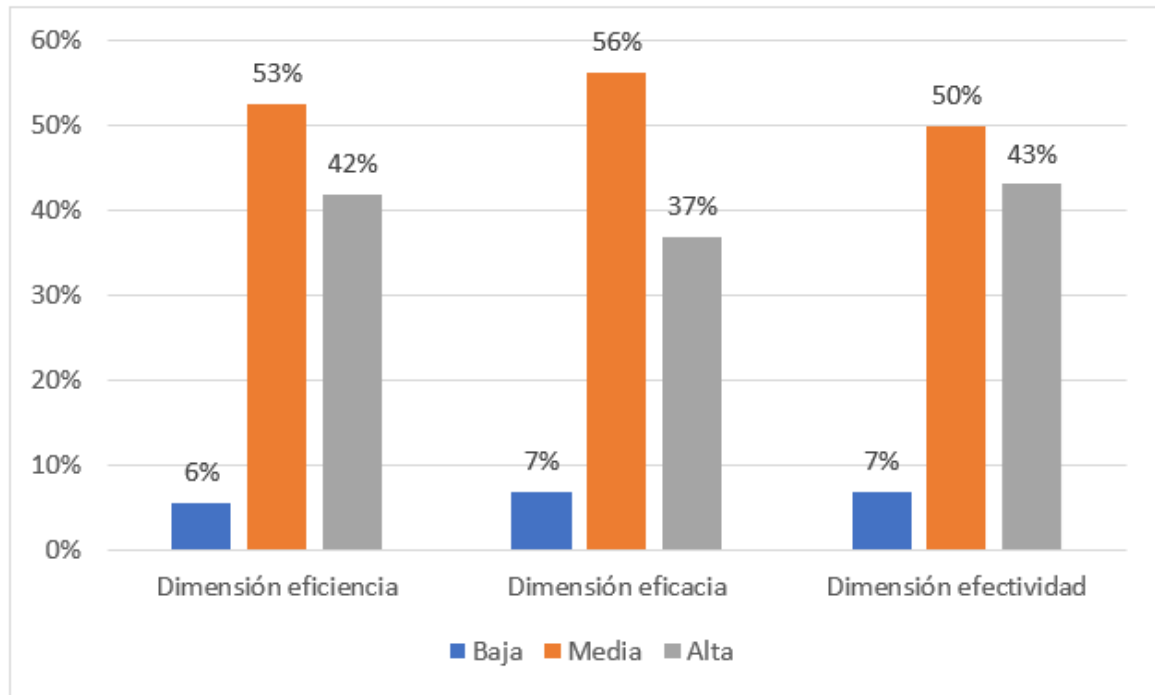


Fig. 3. Organigrama de barras agrupadas de dimensiones de Productividad Laboral

Apreciación:

Se examina en tabla y figura; en tres dimensiones prevalece un rango de media superiores en más del 50% de la población.

HG: El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

H0: El capital intelectual y las habilidades gerenciales no inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020.

Tabla 4

Información sobre el ajuste de los modelos de la hipótesis general

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	78,952			
Final	18,467	60,485	4	,000

Función de vínculo: Logit.

Apreciación:

Referido al resultado a partir de los datos, se visualizan los siguientes reportes donde los datos alcanzados estarían explicando la dependencia la productividad laboral en función capital intelectual y las habilidades gerenciales. En tal sentido el valor del Chi cuadrado es de 60.485 y p_valor, es igual a 0.000 frente a $\alpha = 0.05$ ($p_valor < \alpha$), representa que se acepta la H_a y, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de dos variables sobre la otra; aceptándose la H G planteada.

Tabla 5

Bondad de ajuste de la hipótesis general

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,575	4	,813
Desviación	2,423	4	,658

Función de vínculo: Logit.

En tal sentido la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a (0,005), ($p= 0,813$) lo que implica que el modelo ayuda a explicar el evento, es decir, las variables independientes explican la variable dependiente

Tabla 6

Pseudo R-cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,315
Nagelkerke	,381
McFadden	,216

Función de vínculo: Logit.

En cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, nos señala que el modelo está asociado con la variable dependiente de la productividad laboral, en el cual se tiene al R cuadrado de Nagelkerke, establece la eficacia predictiva implicando que la variabilidad de la productividad laboral depende del 38.1% de las dos variables independientes.

Tabla 7

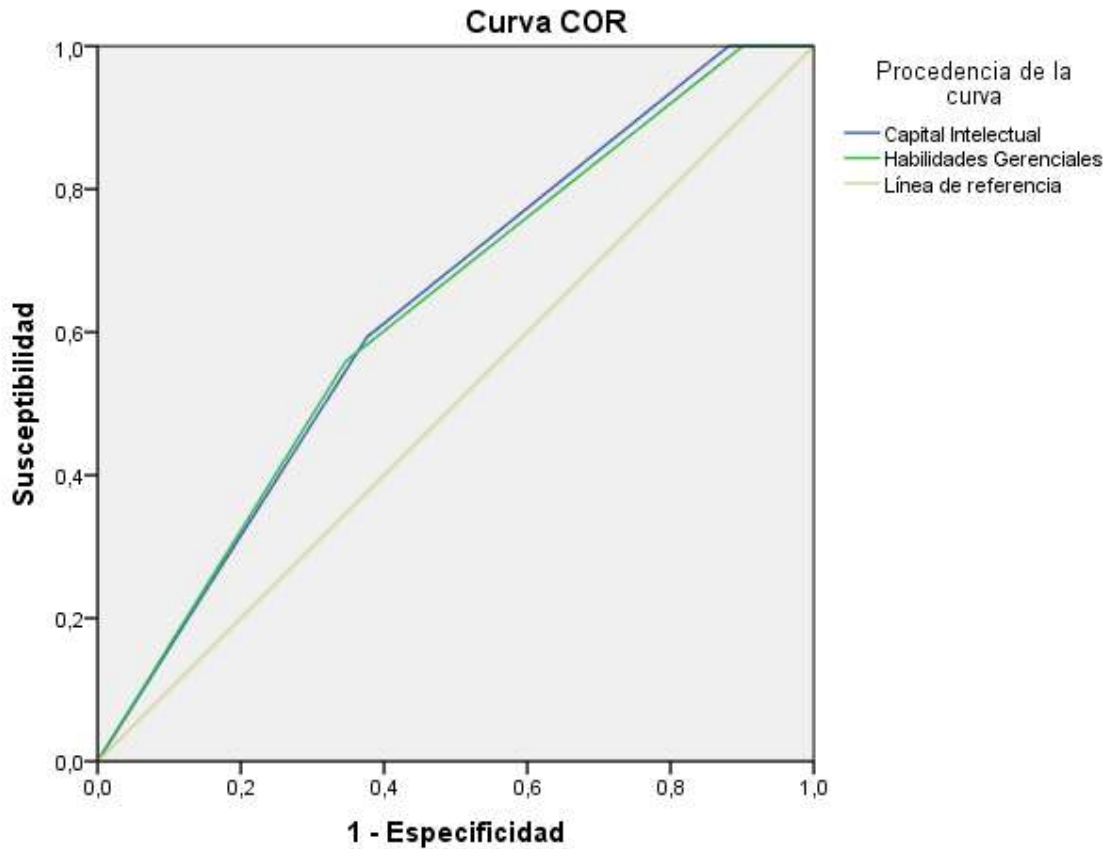
Estimaciones de los parámetros de la hipótesis general

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Y_Productividad_Labora l = 1]	-4,906	,764	41,188	1	,000	-6,404	-3,407
	[Y_Productividad _Labotal= 2]	-,015	,246	,004	1	,952	-,496	,467
	[X_Capital_Intelectual=1]	-2,460	1,972	1,557	1	,212	-6,325	1,405
	[X_Capital_Intelectual=2]	,069	,846	,007	1	,935	-1,590	1,728
	[X_Capital_Intelectual=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
Ubicación	[Z_Habilidades_Gerencial es=1]	-4,644	2,224	4,359	1	,037	-9,003	-,284
	[Z_Habilidades_Gerencial es=2]	-,871	,847	1,057	1	,304	-2,531	,789
	[Z_Habilidades_Gerencial es=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

La tabla demuestra la estimación de los parámetros del modelo. Se observa que no todas las variables muestran significación en el modelo por no presentar sus pruebas de significado valores p menores que 0.05 y por lo tanto algunas serán objeto de eliminación. En síntesis,

se verifica que el riesgo de tener de prevalencia baja en las (Habilidades_Gerenciales=1), está asociado a la (Productividad_Laboral = 1).



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Fig. 4. Esquema del área COR como incidencia del capital intelectual y las habilidades gerenciales en la productividad laboral.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% representando un nivel alto de implicancia.

Discusión

De los descubrimientos hallados y de la interpretación de los resultados se refiere a la H E 1, en cuanto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que muestra es dependencia de R de Nagelkerke, implicando que la variación de la eficiencia depende del 53.6% del capital intelectual y las habilidades gerenciales. Por otro lado, la curva COR, simboliza el área que muestra la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.4% lo que es un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la eficiencia de los colaboradores internos ONP, Lima 2020. Igualmente se observa que la dimensión de eficacia de la productividad laboral en la muestra estudiada en un rango de baja representa el 6%, media el 52% y alta el 42%.aen tal sentido coincide con Jama (2019) en su indagación “Gestión del conocimiento en el capital intelectual de I.E.S. del Ecuador”, demostrando que hay incidencia con una valoración de t de student 18,342 con una importancia estadística alta, asimismo se afirma que hay similitud en concordancia con el fundamento científico de Edvinsson donde el capital intelectual viene a ser una combinación con el capital humano.

De la misma forma, de los descubrimientos hallados y de la interpretación en cuanto a la H E 2 la prueba del pseudo R cuadrado, lo que muestra es la dependencia de la eficacia, con R de Nagelkerke, involucrando que la variación de eficacia depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; con respecto de la curva COR, se demuestra el área que simboliza la posibilidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% representando un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la eficacia de los colaboradores internos ONP, Lima 2020; Igualmente se observa que la dimensión de eficacia de la productividad laboral en la muestra estudiada

en un rango bajo representa el 7%, media el 56% y alta el 37%, en similitud con el trabajo de tesis cuyo objetivo fue demostrar la repercusión de la gestión de los RR HH en la satisfacción profesional del personal administrativo de la municipalidad José Bustamante de Quispe (2018), con el valor de Pearson de 38,7, con una correlación baja.

Así mismos, de los resultados encontrados y la interpretación en relación a la H E 3, respecto a la prueba del pseudo R cuadrado, lo que demuestra es la dependencia de la efectividad, en el R de Nagelkerke, comprometiendo que la variación de la efectividad depende del 42.3% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; respecto a la curva COR, se mantiene el área que involucra la capacidad de clasificación de un 68.3% y 63.5% precisando un rango alto de compromiso ; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden altamente en la efectividad de colaboradores internos ONP, Lima 2020; igualmente se observa que la dimensión de efectividad de la productividad laboral en la muestra estudiada en un nivel de baja representa el 7%, media el 50% y alta el 43%. Por otro lado, de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados coincide con lo planteado por Ramírez y Rivera (2019) en su investigación titulada “Gestión logística y productividad laboral en la municipalidad distrital de San Juan Bautista, año 2018”. que se correlaciona altamente con la productividad laboral en la municipalidad de San Juan Bautista, en cuanto a su dimensión eficiencia, la que se puede constatar con el coeficiente de correlación de 0,791 siendo este un índice aceptable, pues se deduce que al no existir un adecuado manejo de las habilidades gerenciales en la organización incide significativamente en la productividad laboral de los empleados.

Por otro lado, de los resultados vistos y de su interpretación acerca del O G, vista la prueba del pseudo R cuadrado, lo que representa es la dependencia de la productividad laboral, en el R de Nagelkerke, involucra la variación de la productividad laboral depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales; así mismo la curva COR, se

visualiza el área que precisa la capacidad de clasificación de un 63.3% y 62.8% descubriendo un rango alto de compromiso; siendo que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden significativamente en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020. Igualmente se observa que la productividad laboral en la muestra estudiada en un nivel baja representa un 6.99%, media un 56.3% y alta un 36.9%.

En tal sentido, Machaca (2018) en su estudio “Efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en Ayacucho”, se puede afirmar que se encontró que existe una buena habilidad de comunicación, toma de decisiones y negociación del gerente, los que aumentan la satisfacción laboral de los trabajadores, coadyuvando al alcance de metas y propósitos de las organizaciones en la ciudad ayacuchana. Es decir, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en una buena satisfacción laboral de los empleados.

Igualmente, de las pesquisas halladas y de los resultados de la presente indagación se comprueba lo planteado por (Sumanth, 1999), pues la productividad laboral se ajusta “el modelo de productividad total” de Sumanth. En tal sentido el paradigma, compromete en la gestión de totalidad productiva, teniendo presente los cuatro pilares: 1) edición (estado de esquemas y mejoramiento), 2) evaluación (alcance de ganancias a diferenciar ante la planificación, benchmarking), 3) planeación (producto excelente al desenvolvimiento de la producción en los niveles de administración) 4) mejorar plan de acción.

Conclusiones

Primera: La indagación muestra que respecto al O E 1, que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la eficiencia laboral de colaboradores internos ONP, Lima

2020, lo que involucra que la variación de eficiencia depende del 53.6% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.

Segunda: La presente investigación demuestra que respecto al O E 2, El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la eficacia laboral de colaboradores internos ONP, Lima 2020, la variación de la eficacia depende del 38.1% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.

Tercera: La presente investigación demuestra que respecto al O E 3, que El capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la efectividad laboral de colaboradores internos ONP, Lima 2020, lo que involucra que la variación de la efectividad depende del 42.3% del Capital Intelectual y las Habilidades Gerenciales.

Cuarta: Respecto al O G, queda demostrado que el capital intelectual y las habilidades gerenciales inciden en la productividad laboral de los colaboradores internos ONP, Lima 2020, lo que implica la variación de la productividad laboral depende del 38.1% del capital intelectual y las habilidades gerenciales.

Referencias

- Álvarez, J. y Robles, M. E. (2018). *Adaptación tecnológica en procesos de gestión del riesgo de desastres por amenazas naturales en 20 Municipios de Antioquia*. Medellín, Colombia: (Tesis de maestría) Universidad de Antioquia. Recuperado de <http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Documents/Comision%20Investigacion%20Gestion%20Riesgo/Tesis%20Doctoral%20Martha%20T%20Martinez%20U.%20Cauca.pdf>
- Arriola, C. (2017). La educación y el desarrollo de la conciencia ambiental en estudiantes de Ingeniería Civil de la Universidad César Vallejo. *Universidad César Vallejo, XXII 7*

- (24), 195-204. Recuperada de <http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Documents/Comision%20Investigacion%20Gestion%20Riesgo/Tesis%20Doctoral%20Martha%20T%20Martinez%20U.%20Cauca.pdf>
- Alama, E. (2008). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*. (tesis para optar el título de doctor). Universidad Complutense de Madrid. España
- Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. *Ecoe Ediciones*, Jan 1, pp. 279 – 288.
- Ahmed, P. Shepherd, Ch. Ramos, L. Ramos, C. (2012). *Administración de la innovación*. Pearson Educación. México
- Bernal, C. A. (2010a). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de https://www.academia.edu/25497606/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n
- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Bontis, N. Chua, W. Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1, pp. 85-100
- Cardona, O. (2013). *La noción del riesgo desde la perspectiva de los desastres, Marco conceptual para su gestión integral*. Bogotá, Colombia: Instituto de Estudios Ambientales.
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. México: Red del tercer Milenio S. C.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2da Edición). Recuperado de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

- Consuelo, C., Sarmentero, I., Gómez, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. *Ingeniería Industrial*, 39(1), pp. 92-100.
- Daza, J. Wilches, M. Gómez, L. Duran, O. (2010). La gestión estratégica del capital intelectual en el entorno Latino Americano. *Prospect*, 18 (2), pp. 31-36.
- Delgado, M. Martin, G. Navas, J. Cruz, J. (2011). Capital social, capital relacional e innovación tecnológica. Una aplicación al sector manufacturero español de alta y mediana tecnología. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 14, pp. 207- 221.
- De Vellis, G. (2006). *La medición en ciencias sociales y en la psicología, en Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Edvinsson, L. Malone, S. (1999). *El capital intelectual: como identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Ganga, G. (2014). *El concepto de eficiencia organizativa: Una aproximación a lo universitario*. Chile. Recuperado de: http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/25/5_Ganga.pdf
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Guerra, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología escolar y educativa*. Bogota Colombia

6(23), pp. 1-11.

Guisado, L. M. (2017). *Gestión del conocimiento y capital intelectual en los docentes de la red 05 - UGEL 03 Lima*. (Universidad Cesar Vallejos). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8487/Guisado_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heizer, J. y Render, B. (2007). *Dirección de la productividad y de operaciones decisiones estratégicas*. Madrid: Pearson Preintice hall.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta). México D.F. México: Prentice Hall.

Hope, T., & Hope, J. (1997). *Transformando la cuenta de resultados: cómo utilizar la información para incrementar los beneficios*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=5SpDpwAACAAJ&dq=Hope+y+Hope,+1997&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjAxfPj4OHhAhUCw1kKHdcyDxQQ6AEIOjAC>

Lavalle, D. R. (1998) *La nueva riqueza de las organizaciones*. Buenos Aires. Argentina: Gránica.

Madrigal, B.E. (2009). Capital Humano e Intelectual: su evaluación. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2 (3), pp. 65-81.

MIDIS, M. de D. e I. S. MIDIS (2015). *Fortalecerá capacidades de municipalidades en todo el país para adecuada clasificación socioeconómica de hogares*. Lima, Perú

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014). *Análisis estadístico 2014*. Lima, Perú: Oficina de estadística del ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Padilla, A.. A. (2003) La evolución de las formas organizativas de la estructura simple a la organización en red y virtual. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 9, (3), pp. 69-94. Recuperado de:

https://www.google.com/search?safe=active&rlz=1C1RLNS_esPE870PE870&sxsrf=ALeKk03J5uPyxmfc0bTGyYXNiDzwOUoaaQ%3A1596487508285&ei=VHcoX-jqEIXn_QbH_Ju4DQ&q=malone+referencia+de+libro++estructura+organizacional&oq=malone+referencia+de+libro++estructura+organizacional&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzoECAAQR1DdphhY49sYYLvGGgAcAF4AIAB5wSIAaVGkgEJMi0yLjMuOC43mAEAoAEBqgEHZ3dzLXdpesABAQ&sclient=psy-ab&ved=0ahUKEwjo5Ma28__qAhWFc98KHUf-BtcQ4dUDCAw&uact=5

Pérez, M., J. (1997). *Estrategia, gestión y habilidades directivas. concepto, controversias y aplicaciones* (3°ed.). México D.F. México: Prentice Hall.

Pinedo. (2018). Capital intelectual y la innovación de la empresa Melaform SAC San Juan de Lurigancho, 2018 (Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23172/Pinedo_AM..pdf?sequence=1&isAllowed=y

Príncipe, G. (2016). *La investigación científica: teoría y metodología*. Recuperado de https://www.elvirrey.com/libro/la-investigacion-cientifica-teoria-y-metodologia_70106271

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Revista de Psicología Unife* 23(1). pp. 9-17. Recuperado de: http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf

Sanchez, A. J., Melia, A. M., & Hormiga, E. (2007). El Concepto Del Capital Intelectual Y Sus Dimensiones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), pp. 97-111.

- Santos, H. Figueroa, P. Fernández, C. (2011). El capital estructural y la capacidad innovadora de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17 (3), pp. 69-89.
- Stern, G. Stewart D. y Chew W. (1995). The EVA Financial System. *Journal of Applied Corporate Finance*, 3 (5), pp. 38-55. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.17456622.1995.tb00285.x>
- Stewart, T. A. (2010). *Intellectual Capital: The new wealth of organization*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=CIwxhVlRT30C&printsec=frontcover&dq=Thomas+Stewart&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwixs6aM3OHhAhUh1lkKHTZNAwgQ6AEIMDAB#v=onepage&q=Thomas%20Stewart&f=false>
- Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation*. Recuperado de <https://www.wiley.com/en-au/Profiting+from+Intellectual+Capital%3A+Extracting+Value+from+Innovation-p-9780471193029>
- Sumanth, D. (1990). Ingeniería y administración de la productividad: medición, evaluación, planeación y mejoramiento de la productividad en las organizaciones de manufactura y servicio. México: Mc Graw Hill.
- Timothy, J. y Stephen, R. (2009) *Comportamiento Organizacional*. Décimo tercera edición, México. Pearson educación. Recuperado de: https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamientoorganizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Declaratoria de autenticidad

Yo, Saenz Arenas, Esther Rosa; estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Este; identificado con DNI 08150222, con la tesis titulada: Capital intelectual y habilidades gerenciales en la productividad laboral en los colaboradores internos de la ONP, Lima 2020.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude, plagio, auto plagio, piratería o falsificación asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se debieren, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 21 de julio del 2020.



.....
Esther Rosa Saenz Arenas

D.N.I: 08150222