

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

**CAPITAL INTELECTUAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PARROQUIAL CORAZÓN DE MARÍA, REGIÓN
DE TACNA, AÑO 2024**

TESIS

PRESENTADA POR:

WALTHER MITA CURO

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN EN
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**CAPITAL INTELECTUAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARROQUIAL CORAZÓN DE MARÍA, REGIÓN
DE TACNA, AÑO 2024**

Tesis sustentada y aprobada el 23 de setiembre del 2025; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
Dra. Gladys Pilar Limache Arocutipa

SECRETARIO : 
Dra. Miliam Quispe Vargas

MIEMBRO : 
Dra. Silvia Milagritos Bazán Velásquez

ASESOR : 
Dra. Silvia Milagritos Bazán Velásquez

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dra. Silvia Milagritos Bazán Velásquez, en mi condición de asesora acreditada con Resolución de Escuela de Posgrado N° 13921-2024-ESPG/UNJBG del 08 de mayo del 2024, del trabajo de tesis titulado: "*Capital intelectual y cultura organizacional de los docentes de la institución educativa parroquial corazón de maría, región de Tacna, año 2024*", presentado por el Sr. Walther Mita Curo, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

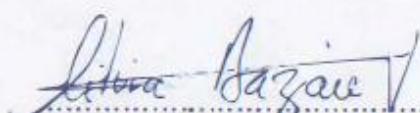
Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 9%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 07 de julio 2025

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos


.....
Dra. Silvia Milagritos Bazán Velásquez
DNI N° 17802178



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos


.....
Sr. Walther Mita Curo
DNI N° 00504215



DEDICATORIA

A mi esposa Ana Luz Flores Visa y mis hijos por haberme dado la motivación y la fortaleza que necesito para continuar con mis proyectos.

AGRADECIMIENTO

A mi esposa Ana Luz Flores Visa, que desde el cielo siempre ve por mis hijos y por mí.

A mis padres por su apoyo incondicional y a todas las personas que hicieron posible la presente investigación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Descripción de la realidad observada	2
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema General	3
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación de la investigación	4
1.4. Objetivo	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Hipótesis	6
1.5.1. Hipótesis General	6
1.5.2. Hipótesis específicas	6
1.6. Limitaciones de la investigación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1. Antecedentes internacionales	7
2.1.2. Antecedentes nacionales	8
2.1.3. Antecedentes locales	9
2.2. Bases Teóricas	10
2.2.1. Capital Intelectual	10
2.2.2. Cultura organizacional	19
2.3. Conceptos Claves.....	25
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	29
3.1.1. Tipo de investigación	29

3.1.2.	Nivel de investigación.....	29
3.1.3.	Diseño de investigación	29
3.2.	Cuadro de operacionalización de variables	31
3.3.	Población y muestra.....	32
3.3.1.	Unidad de análisis.....	32
3.3.2.	Población.....	32
3.3.3.	Muestra.....	32
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.5.	Estrategia para la recolección de datos	33
3.6.	Procesamiento de la información y métodos estadísticas de análisis de datos	34
3.7.	Instrumentos, equipos materiales e insumos.....	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		36
4.1.	Resultados.....	36
4.1.1.	Análisis de variable 1: Capital intelectual	36
4.1.2.	Análisis de variable 2: Cultura organizacional	42
4.1.3.	Análisis por dimensiones de variable 1: Capital intelectual	55
4.1.4.	Análisis por dimensiones de variable 2: Cultura organizacional.....	56
4.2.	Pruebas de normalidad.....	57
4.2.1.	De la variable capital intelectual	57
4.2.2.	De la variable cultura organizacional	58
4.3.	Comprobación de hipótesis.....	59
4.3.1.	Verificación de hipótesis general	59
4.3.2.	Verificación de hipótesis específica 1	60
4.3.3.	Verificación de hipótesis específica 2	62
4.3.4.	Verificación de hipótesis específica 3	63
DISCUSIONES		65
CONCLUSIONES		67
RECOMENDACIONES.....		68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		69
ANEXOS		76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Capital intelectual</i>	36
Tabla 2 <i>Capital humano</i>	37
Tabla 3 <i>Capital social</i>	39
Tabla 4 <i>Capital organizacional</i>	40
Tabla 5 <i>Cultura organizacional</i>	42
Tabla 6 <i>Identidad</i>	43
Tabla 7 <i>Normas</i>	45
Tabla 8 <i>Involucramiento con el propósito</i>	47
Tabla 9 <i>Creación de cambio</i>	48
Tabla 10 <i>Enfoque al cliente</i>	50
Tabla 11 <i>Trabajo en equipo</i>	51
Tabla 12 <i>Bienestar social</i>	53
Tabla 13 <i>Análisis por dimensiones de la variable capital intelectual</i>	55
Tabla 14 <i>Análisis por dimensiones de la variable cultura organizacional</i>	56
Tabla 15 <i>Prueba de normalidad de variable capital intelectual</i>	57
Tabla 16 <i>Prueba de normalidad de variable cultura organizacional</i>	58
Tabla 17 <i>Análisis correlacional entre variables de estudio</i>	60
Tabla 18 <i>Análisis correlacional entre capital humano y cultura organizacional</i>	61
Tabla 19 <i>Análisis correlacional entre capital social y cultura organizacional</i>	62
Tabla 20 <i>Análisis correlacional entre capital organizacional y cultura organizacional</i>	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Capital intelectual</i>	37
Figura 2 <i>Capital humano</i>	38
Figura 3 <i>Capital social</i>	40
Figura 4 <i>Capital organizacional</i>	41
Figura 5 <i>Cultura organizacional</i>	43
Figura 6 <i>Identidad</i>	44
Figura 7 <i>Normas</i>	46
Figura 8 <i>Involucramiento con el propósito</i>	48
Figura 9 <i>Creación de cambio</i>	49
Figura 10 <i>Enfoque al cliente</i>	51
Figura 11 <i>Trabajo en equipo</i>	52
Figura 12 <i>Bienestar social</i>	54

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo principal establecer la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024. El marco metodológico correspondió al tipo básico o puro, de nivel correlacional y de diseño no experimental, corte transversal que se aplicó a una población de estudio conformada por 56 docentes que son docentes activos de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María; siendo debidamente encuestados a través de cuestionarios escritos que facilitaron la recopilación de datos para el tratamiento estadístico. Los principales resultados evidenciaron que un 42,9 % de la muestra se encuentra en un nivel medio de capital intelectual; mientras que otro 42,9 % establece que la cultura organizacional de la institución educativa se posiciona en un nivel medio. Se concluyó que existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024”, cuya relación a nivel del coeficiente es de 0,600, equivalente a un 60,0 % y un grado de significancia de 0,000 que es inferior al 0,05.

Palabras clave: capital intelectual, cultura organizacional, sector educativo, docentes, correlación de Spearman.

ABSTRACT

The main objective of this research was to establish the relationship between intellectual capital and organizational culture among the teachers at the Parochial Educational Institution Corazón de María, located in the Tacna region, in 2024. The methodological framework was basic or pure, correlational in level, with a non-experimental, cross-sectional design applied to a study population of 56 active teachers at the Parochial Educational Institution Corazón de María. Data collection was carried out through written questionnaires, facilitating the statistical analysis. The main results showed that 42,9 % of the sample is at a medium level of intellectual capital, while another 42,9 % indicates that the organizational culture of the educational institution is positioned at a medium level. It was concluded that there is a significant relationship between intellectual capital and organizational culture among the teachers at the Parochial Educational Institution Corazón de María, Tacna region, in 2024, with a correlation coefficient of 0,600, equivalent to 60,0 %, and a significance level of 0,000, which is below 0,05.

Keywords: intellectual capital, organizational culture, educational sector, teachers, Spearman correlation.

INTRODUCCIÓN

El capital intelectual y cultura organizacional son elementos esenciales que contribuyen al desarrollo y calidad educativa de cualquier institución. En tal contexto, la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, ubicada en la región de Tacna, cuenta con un equipo docente que representa el motor fundamental para lograr sus objetivos formativos y sociales. La presente investigación se centra en comprender la relación entre capital intelectual de los docentes y cultura organizacional de la institución, considerando que ambos aspectos inciden directamente en el desempeño de los docentes.

Se busca evaluar conocimientos, habilidades y experiencias que constituyen el capital intelectual de docentes para interrelacionarse con la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, normas y prácticas compartidas que guían el comportamiento e interacciones dentro de la institución. En un mundo en constante cambio, donde la innovación y la adaptación son imprescindibles, resulta clave conocer dichos vínculos para fortalecer pilares que sustentan la identidad y efectividad de la comunidad educativa. Por tanto, se aporta información relevante y aplicable a la gestión educativa para promover mejoras en la calidad del entorno y rendimiento académico de la institución.

En el Capítulo I, se expone el planteamiento del problema, justificando la importancia de estudiar esta relación en la institución.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico, donde se definen conceptos clave como capital intelectual y cultura organizacional.

En el Capítulo III se detalla la metodología empleada, incluyendo el diseño, la población y técnicas de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados del análisis de los datos obtenidos.

Finalmente, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones orientadas a la mejora continua del entorno educativo de la institución.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad observada

En la actualidad, las instituciones educativas enfrentan el reto de mejorar su desempeño mediante el uso de recursos materiales, así como el fortalecimiento del capital intelectual y una cultura organizacional sólida. El capital intelectual representa el conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias y actitudes del personal que se convierten en un recurso estratégico para las organizaciones educativas (Stewart, 1997); dicho capital facilita a las instituciones adaptarse a los cambios del entorno para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos.

En el contexto internacional, se ha evidenciado que las deficiencias en la gestión del capital intelectual y la cultura organizacional en las instituciones educativas pueden impactar negativamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Dichos problemas pueden manifestarse en la falta de alineación entre las prácticas educativas y los objetivos institucionales, la ausencia de un ambiente propicio para la innovación y la colaboración entre docentes, así como la carencia de estrategias efectivas para el desarrollo profesional del personal educativo.

En el contexto de Perú, existen desafíos que se agravan debido a factores como la falta de recursos financieros y técnicos, la brecha existente entre las políticas educativas y su implementación en el contexto escolar, que se reflejan en la escasez de programas de formación docente orientados al fortalecimiento del capital intelectual y la cultura organizacional.

Diversos estudios señalan que una débil articulación entre el capital intelectual y la cultura organizacional limita el desarrollo institucional. De manera concreta, González y Ramírez (2020) identificaron que en instituciones educativas peruanas existe una baja gestión del conocimiento docente, escasa innovación y una cultura organizacional desarticulada, lo que repercute negativamente en la calidad educativa. Asimismo, el

Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2022) manifiesta que persisten dificultades en la gestión del talento humano y en el fortalecimiento de culturas organizacionales sólidas, especialmente en regiones como Tacna, donde los retos estructurales y sociales condicionan el aprovechamiento del capital humano disponible.

En la región de Tacna, donde se ubica la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, se observan problemas que pueden agravarse debido a las particularidades socioeconómicas y culturales de la zona, así como a posibles limitaciones en la infraestructura educativa y en la formación del personal docente.

Por lo tanto, el planteamiento del problema se enfoca en la necesidad primordial de identificar y abordar los obstáculos que afectan la gestión del capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, en el año 2024.

Los problemas mencionados pueden manifestarse en la falta de alineación entre las prácticas pedagógicas y los objetivos institucionales, la resistencia al cambio por parte del personal educativo y la insuficiente atención a las necesidades de desarrollo profesional de los docentes. Por tal motivo, es fundamental investigar estos aspectos para proponer estrategias efectivas que promuevan una cultura organizacional favorable al crecimiento profesional y la innovación en el contexto educativo de la región de Tacna.

La problemática abordada pone en evidencia la necesidad de analizar la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional en instituciones educativas de naturaleza parroquial, como es el caso de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, considerando que se requiere de propuestas gerenciales que fortalezcan el desempeño docente para el desarrollo educativo integral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los

docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?
- b) ¿Cuál es la relación entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?
- c) ¿Cuál es la relación entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?

1.3. Justificación de la investigación

Justificación Teórica. La investigación del capital intelectual y la cultura organizacional en el ámbito educativo se justifica teóricamente por la necesidad de profundizar en cómo los recursos intangibles, como el conocimiento, habilidades y experiencias de los docentes, junto con las normas, valores y prácticas que conforman la cultura de una institución, influyen en el rendimiento académico y la innovación pedagógica. Al analizar dichas variables dentro de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, se buscará contribuir al cuerpo teórico existente, proporcionando una comprensión más rica de la interacción entre el capital humano y la estructura organizativa en contextos educativos, y cómo esta sinergia puede potenciar la calidad y eficacia de la enseñanza.

Justificación Práctica. Se abordan conocimientos sobre el capital intelectual y la cultura organizacional para mejorar las estrategias de gestión educativa y el desarrollo profesional docente, logrando identificar los elementos que se correlacionan con la eficacia educativa en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, los cuales proporcionarán una guía para la implementación de políticas y prácticas orientadas a

optimizar el ambiente de aprendizaje, fomentar la innovación pedagógica y mejorar los resultados de los estudiantes.

Justificación Económica. Se justifica porque permite valorar el capital intelectual como un recurso intangible que guarda relación con el rendimiento y la eficiencia de las instituciones educativas. Además, mejorar el desempeño docente a partir del fortalecimiento del capital intelectual y de una cultura organizacional saludable contribuye a una mayor calidad educativa. A largo plazo, esto genera un impacto económico positivo en la comunidad, que forma ciudadanos más capacitados, con la finalidad de favorecer el desarrollo regional y reducir brechas sociales.

1.4. Objetivo

1.4.1. Objetivo General

Establecer la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.
- b) Identificar la relación entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.
- c) Determinar la relación entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) Existe una relación significativa entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.
- b) Existe una relación significativa entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.
- c) Existe una relación significativa entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

1.6. Limitaciones de la investigación

Una de las principales limitaciones de la investigación corresponde al enfoque restringido a una sola institución educativa, lo que limita la generalización de los resultados a otros contextos educativos, incluso dentro de la misma región de Tacna. Asimismo, al tratarse de un estudio realizado en el año 2024, los resultados responden a una situación institucional y social específica que varía con el tiempo.

Otra limitación importante fue la disponibilidad de los docentes para participar en el estudio, lo que repercutió en la amplitud de la información recolectada. Además, ninguna de estas limitaciones representó un impedimento significativo para el desarrollo del estudio, aportando evidencia útil y contextualizada sobre la relación entre las variables de estudio en el ámbito educativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Padilla y Aime (2020), en el artículo científico “El capital intelectual y la cultura organizacional en las empresas manufactureras en la provincia de Tungurahua”, para optar el título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios en la región de Ecuador, propusieron como objetivo principal realizar un análisis del capital intelectual y el grado de relación que tiene con la cultura organizacional, considerando las actitudes y comportamientos de los trabajadores de la organización que desempeñan sus funciones cotidianas. La metodología correspondió al tipo descriptivo y analítico, lo que permitió la medición de las variables a través de un cuestionario de 21 ítems, desarrollado a través de la escala de Likert. Los resultados demostraron que el instrumento obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,97 y la prueba de KMO de 0,87, que respaldaron la validez del cuestionario para su aplicación práctica. Se concluyó que el capital humano evidenció que el personal directivo de las organizaciones sí tienen una preocupación por su desarrollo de sus destrezas para el cumplimiento de los objetivos trazados; en este sentido, se determinó que las dimensiones de la variable capital intelectual, conformadas por el capital humano, capital estructural y capital relacional, permiten impulsar las acciones para alcanzar el éxito en la organización.

Salvador (2020), en la tesis “La gestión del capital intelectual y su efecto en la innovación y en el rendimiento de las Mipymes: un estudio empírico”, para optar el grado de Doctor en Ciencias Económicas, Empresariales y Jurídicas, propuso como principal objetivo, demostrar a través de la evidencia empírica, los principales efectos que posee la gestión del capital intelectual en las capacidades innovativas y el rendimientos de las Micro y Pequeñas Empresas (MIPES). La metodología correspondió a un estudio empírico de tipo analítico, aplicado a una muestra representativa de 259 empresas que contaban con una media de trabajadores de entre 10 a 200; dichos datos fueron obtenidos en la provincia

de Argentina. Se concluyó que las MIPES tienen como función principal desarrollar un plan estratégico que esté orientado a la capacitación continua, al desarrollo y al crecimiento de la capacidad del trabajador, garantizando sus esfuerzos creativos y las habilidades que desarrollan para mejorar la innovación en la organización donde se desempeñan rutinariamente.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Lú y Ramírez (2020), en la tesis “El desarrollo del capital intelectual en las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos diez años, 2009-2019”, para optar al grado de Bachiller en Administración en la región de Lima, plantearon como objetivo principal realizar una exhaustiva revisión de la literatura que analice el desarrollo del capital intelectual en las organizaciones que han desempeñado sus funciones en el mercado durante los últimos diez años. La metodología correspondió al enfoque mixto, que adopta una revisión sistemática según los aportes literarios realizados por diversos autores, los cuales contribuyen a mejorar la calidad de vida y el conocimiento de los científicos que recolectan información de interés. Se concluyó que el capital intelectual se incrementa exponencialmente debido a la implementación de las TIC y la globalización; los beneficios medibles para la organización se centran en los índices de rentabilidad, la realización personal del trabajador y el entorno social en el que se desenvuelve la organización, fortaleciendo la imagen de la empresa a largo plazo según el conocimiento y dominio del tema de sus trabajadores.

Silvia y Cerda (2022), en la tesis “Gestión del conocimiento y cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021”, para optar el grado de Magister en Gestión Pública en la región de Lima, propusieron como objetivo principal establecer el grado de influencia de la gestión del conocimiento en la cultura organizacional de una institución pública del Perú. La metodología correspondió al enfoque cuantitativo, nivel correlacional, corte transversal y diseño no experimental; fue aplicada a una muestra representativa de 103 funcionarios públicos, quienes fueron debidamente encuestados a través de un cuestionario compuesto por 30 aseveraciones, que evidenciaron un

coeficiente de fiabilidad de Alfa de Cronbach de 0,948. Se concluyó que sí existe una influencia significativa entre la variable gestión del conocimiento y la cultura organizacional, explicada por un coeficiente de Spearman calculado de 0,3754 y un p valor de 0,0001, que es menor al grado de significancia de 0,05. Además, se concluyó que la dimensión de conocimiento y capital intelectual sí tiene una influencia significativa en la cultura organizacional de la institución; no obstante, la dimensión información no presenta una influencia significativa en la cultura organizacional de la institución.

2.1.3. Antecedentes locales

Palumbo (2023), en la tesis “Contribución del capital intelectual en la participación social responsable del docente en la Universidad Privada de Tacna, año 2020”, para optar el grado de Doctor en Administración en la región de Tacna, planteó como objetivo principal explicar el capital intelectual en el grado de participación responsable de los profesores que se desempeñan en la Universidad Privada de Tacna. La metodología empleada correspondió al nivel explicativo, con un diseño no experimental y de corte transversal, constituida por una muestra representativa de 58 docentes que laboraban a tiempo completo en la institución, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario escrito. Los principales resultados demostraron que la dimensión capital humano explicó el 14,70 % de la variación en la variable participación responsable del profesor; mientras que la dimensión capital estructural explicó el 11,10 % de la variación en la misma variable, seguida de la dimensión capital relacional, que explicó el 50,70 %. Se concluyó que existe una correlación positiva de nivel moderado entre las variables de estudio, explicada por un coeficiente de Pearson calculado de 0,666; además, se determinó que un incremento de 1 unidad del capital intelectual generará un incremento positivo de 0,847 unidades en la variable participación social responsable del docente en la Universidad Privada de Tacna, año 2020,

Viacava (2023), en la tesis “Gestión de responsabilidad social universitaria y la cultura organizacional de la Universidad Privada de Tacna, período 2020”, para optar el grado de Doctor en Administración en la región de Tacna, planteó como objetivo principal establecer el grado de relación existente entre la gestión de responsabilidad

social universitaria y la cultura organizacional de la universidad. La metodología de investigación correspondió al tipo pura, con un diseño no experimental y de corte transversal; estuvo conformada por una muestra representativa de 150 trabajadores, divididos entre personal administrativo y docente de la universidad, quienes fueron debidamente encuestados a través de un cuestionario escrito basado en la escala de Likert. Se concluyó que existe una correlación alta entre las variables de estudio, dado que el coeficiente de Spearman calculado fue de 0,762, lo que evidencia un nivel positivo y fuerte; así como un p-valor de 0,05, que demuestra que existe una relación significativa entre las variables de estudio. Además, se evidenció en la investigación que se requiere una mayor difusión y capacitaciones programadas sobre temas relevantes a la responsabilidad social universitaria por parte de la plana docente que se desempeña en la Universidad Privada de Tacna.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Capital Intelectual

Stewart (1997) menciona que el capital intelectual son todos los conocimientos, experiencias, propiedades intelectuales y factores informativos que se utilizan para la creación de valor, siendo una fuerza cerebral que está presente en un grupo colectivo de trabajo.

Dicha afirmación se complementa con Soriano (1993), quien indica que en la nueva era el conocimiento es un factor de riqueza, dado que posee información que se ha convertido en materia prima fundamental para la economía y la comprensión de conceptos básicos que están ligados al capital intelectual.

Con base en las afirmaciones planteadas se puede interpretar que el capital intelectual comprende conocimientos, habilidades y experiencias que poseen los individuos dentro de una organización y que contribuyen al logro de sus objetivos estratégicos.

A través de dichas definiciones se reconoce que el capital intelectual no se limita

únicamente a los activos tangibles de una empresa, sino que incluye recursos intangibles basados en el conocimiento y experiencia de su personal. Se puede destacar la importancia de gestionar de manera efectiva los activos intangibles para garantizar el éxito y la sostenibilidad de la organización en el largo plazo.

Fernández et al. (2022) afirma que este es un concepto precursor de los valores intangibles de las empresas que buscan aprovechar un beneficio a futuro, adaptándose con gran facilidad a los cambios del entorno competitivo. Con la principal finalidad de mantener su nivel competitivo en el tiempo.

Además, el autor enfatiza que, para medir el capital intelectual, es necesario hacerlo a través del capital estructural, el capital relacional y el capital humano, lo que pondrá en evidencia las capacidades de las organizaciones para obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, garantizando la generación de valor en las empresas que buscan destacarse por encima de otras.

Allameh (2018) afirma que el capital intelectual abarca todas las relaciones internas y procesos que desarrolla una organización, así como el entorno competitivo en el que está inmersa. Además, este abarca más que el conocimiento explícito o tangible dentro de una organización. Incluye las relaciones internas (como la interacción entre equipos y departamentos) y los procesos internos (procedimientos operativos, estrategias y gestión del conocimiento).

En tal sentido, según las definiciones de diversos autores, se puede entender que el capital intelectual abarca diversos recursos cognitivos, emocionales y relacionales que poseen los individuos y que les permiten generar y aplicar conocimientos de manera efectiva en el contexto laboral. A través de esta definición, se reconoce que el capital intelectual no se limita únicamente al conocimiento técnico o académico, sino que también incluye habilidades blandas, como la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la comunicación efectiva.

Es el activo estratégico más importante de una organización, que permite

adaptarse y prosperar en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo, destacando principalmente la necesidad de considerar el capital intelectual como un recurso estratégico que debe ser gestionado de manera proactiva y sistemática para garantizar la viabilidad y el éxito a largo plazo de la organización.

Agostini et al. (2017) afirman que es el efecto sinérgico que integra conocimientos, habilidades, relaciones interpersonales y cultura organizacional, impulsando la capacidad de una empresa para innovar, resolver problemas de manera creativa y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. Aguilera et al. (2014) sostienen que es el desempeño y la resiliencia de una organización, al integrar tanto los recursos cognitivos y emocionales de sus empleados como los activos intangibles asociados con su marca, reputación y capacidades innovadoras.

Por un lado, están los recursos cognitivos y emocionales de los empleados; y, por otro, se incluyen activos intangibles como la marca, la reputación y la capacidad de innovación, que reflejan la percepción externa y la capacidad de la organización para adaptarse y destacar en su entorno.

De la definición del autor se reconoce la complejidad e interconexión de los elementos que conforman el capital intelectual, enfatizándose su importancia para la capacidad de una organización de generar valor económico y social de manera sostenible, resaltando su papel fundamental en la generación de ventajas competitivas sostenibles y en el logro de los objetivos organizacionales a largo plazo.

Flores et al. (2020) señalan que es un puente entre el conocimiento individual y colectivo, y la capacidad de una empresa para anticipar y responder de manera efectiva a las demandas del mercado y a las oportunidades emergentes. Destacan el rol del conocimiento organizacional como un elemento clave que conecta el saber individual con el colectivo dentro de una empresa. De esta manera, se traducen la experiencia y las habilidades de los empleados en capacidades organizacionales que impulsan la adaptabilidad y la efectividad.

Porporato (2015) sugiere que el capital intelectual es el motor de la economía del conocimiento, representando el valor intrínseco y estratégico de los activos intangibles de una organización, incluyendo su talento humano, capital relacional y propiedad intelectual para generar y aplicar conocimientos de manera efectiva. Resalta su naturaleza estratégica al englobar activos intangibles clave como el talento humano, el capital relacional (vínculos con clientes y socios) y la propiedad intelectual. Dichos activos no solo se valoran por su existencia, sino también por su capacidad para generar y aplicar conocimiento de manera eficiente, lo que impulsa la innovación y el crecimiento sostenible dentro de una organización.

El capital intelectual debe ser concebido como un facilitador clave del aprendizaje organizacional, la innovación y la creación de valor compartido, impulsando la capacidad de una empresa para generar un impacto positivo en su entorno y lograr la excelencia empresarial.

En este sentido, es un concepto que debe ser adoptado como parte de la gestión empresarial del capital intelectual, como un recurso crítico para el éxito empresarial en la era de la información y la globalización, donde la capacidad de aprender, adaptarse y crear valor de manera innovadora se ha vuelto fundamental para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones.

2.2.1.1. Modelos teorizados de capital intelectual

Los principales modelos con mayor relevancia según la aplicación práctica en años anteriores, está dada por:

- **Modelo de Balanced Scorecard (BSC)**

El modelo tuvo su aplicación práctica por Kaplan y Norton en 1992. Según Godin (2003), este menciona que abarca diversos indicadores que no están integrados o revelados en un estado financiero, con la principal finalidad de ser una herramienta que contribuya a la adecuada toma de decisiones de una organización.

Según Aguilar y Del Villar (2005), presenta una estructura organizativa que comprende cuatro perspectivas: la financiera, centrada en los indicadores económicos y de rendimiento; la del cliente, que se enfoca en comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes; la de procesos internos, que busca mejorar la eficiencia y la calidad a través de la optimización de los procesos organizacionales; y la de aprendizaje, que promueve la innovación.

- **Modelo de 5 fases de Nonaka y Takeuchi**

Según French (1993), menciona que el modelo se centra en los conceptos propios del capital humano, siendo un conocimiento que se centra en los símbolos que son fácilmente transmisibles y almacenables para consolidar un adecuado capital intelectual en los integrantes de una organización.

Por tanto, esta información del modelo también se complementa con Elies (2007), quien menciona que aborda los conceptos antológicos y epistemológicos que abarcan las cinco fases del capital intelectual, iniciando desde el compartimiento del conocimiento tácito, creación de concepciones, justificación de definiciones, construcción de arquetipos y expansión de conocimientos.

- **Modelo PODER-SEEO**

Según Gonzales (2009), a través de este modelo se enfocan y ubican elementos que guardan relación con las capacidades administrativas de las organizaciones, representadas por las siglas Planear, Organizar, Dirigir, Evaluar y Retroalimentar (PODER), que se complementan con un sistema de evaluación de eficacia organizacional (SEEO), el cual se centra en los procesos que pasan por alguna modificación y/o cambio interno en la organización.

Además, como explican Robbins y Judge (2009), a través de este modelo de capital intelectual se consolidan las metas, acciones y objetivos de una organización, que son parte de la visión integral que se sostiene en sistemas de medición y de información gerencial.

- **Modelo Intellect Euroforum**

A través de este modelo, abordado por Méndez (2007), se menciona que la propuesta presentada por Eduardo Bueno introduce una perspectiva original en la conceptualización del capital intelectual al identificar tres tipos principales de capitales: el estructural, que se refiere al conocimiento organizacional formalizado y sistematizado para el beneficio interno de la organización; el relacional, que abarca el valor de las relaciones externas y su contribución al éxito comercial; y el humano, que se centra en el conocimiento individual de las personas y su capacidad para generar y transmitir conocimientos dentro de la organización.

Según este modelo y la definición del autor, se puede destacar la importancia de los elementos intangibles y tangibles que son parte de la creación de valor para las organizaciones que buscan incrementar sus índices competitivos en el mercado en que compiten.

- **Modelo Intellect Euroforum**

Según Gonzales (2009), tiene un enfoque dirigido a identificar competencias estratégicas que impulsan el éxito de las empresas. Se estructura en tres elementos fundamentales: el origen tecnológico, los aspectos de origen organizativo y los relacionados con el ámbito social.

En tales aspectos, que corresponden al ámbito social, se centran las actitudes, aptitudes, valores y habilidades de los miembros de la organización, los cuales se vinculan estrechamente con las actividades y la misión de la empresa.

Capital intelectual en el contexto educativo

Según Stewart (1997), el capital intelectual, en el ámbito educativo, engloba conocimientos, habilidades, experiencias, valores y actitudes que poseen los docentes y que son utilizados para generar valor dentro de la institución educativa.

Bajo la premisa del autor, está compuesto por tres elementos fundamentales:

capital humano, capital estructural y capital relacional. En las instituciones educativas, dichos elementos tienen un impacto directo en la calidad de la enseñanza y en los procesos de innovación pedagógica.

Por ende, el capital intelectual no solo representa lo que saben los docentes, sino también la manera en que se utiliza ese conocimiento para innovar, enseñar, resolver problemas y colaborar en la mejora de la institución educativa.

Incluye tanto el saber individual del docente (capital humano) como las estructuras organizativas y recursos institucionales (capital estructural), así como las relaciones que la escuela mantiene con su comunidad y entorno educativo (capital relacional) (Sánchez & Rueda, 2019).

En las instituciones educativas, gestionar adecuadamente el capital intelectual permite fortalecer el desempeño docente, optimizar procesos pedagógicos y promover un entorno escolar que favorezca el aprendizaje significativo y el desarrollo profesional continuo (Moreno & Hernández, 2020).

Así, el capital intelectual en el ámbito educativo se configura como un recurso intangible pero estratégico, que debe ser gestionado para fomentar la calidad educativa, la innovación institucional y la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje que tienen injerencia en el ámbito educativo.

Dimensiones de capital intelectual

Núñez et al. (2021), desarrolla y valida estadísticamente a través del análisis factorial exploratorio y confirmatorio las dimensiones que permiten una adecuada medición de la variable capital intelectual, estableciendo que se mide a través de la dimensión capital humano, social y organizacional.

- Capital humano

Según Wang et al. (2019), lo definen como el grado de experiencia y nivel de

compromiso que tienen los trabajadores, enfatizando la utilización de sus habilidades para desempeñar una tarea o función en la organización. Bajo esta premisa, son los conocimientos y características de nivel individual que están presentes en los equipos de emprendimientos y fundadores según su nivel de experiencia.

Según la definición del autor, se puede entender que es necesario trasladar los conocimientos a las generaciones futuras con la finalidad de disminuir cualquier riesgo potencial que pueda generar un perjuicio para la organización. Por tanto, el capital humano es un tema de gran relevancia para las organizaciones que buscan incrementar su información a través de los recursos tangibles e intangibles.

Núñez et al. (2021) mencionan que el capital humano guarda relación con todos los conocimientos teóricos, la actitud, la agilidad, las habilidades, la relación interpersonal y los niveles de motivación que están presentes en el personal de trabajo que conforma una organización.

Se puede interpretar que el capital humano constituye un activo invaluable para las organizaciones que buscan impulsar sus niveles de innovación, productividad y crecimiento organizacional, puesto que no se limita únicamente al conocimiento técnico o académico, sino que también incluye aspectos como la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo, la creatividad y la capacidad de adaptación al cambio.

Además, el capital humano es fundamental para el desarrollo de una cultura organizacional sólida y orientada al éxito, dado que son los empleados quienes dan vida a los valores, la visión y la misión de la empresa a través de sus acciones y comportamientos diarios. En síntesis, el capital humano es un componente esencial para la competitividad y el crecimiento sostenible de cualquier organización.

- **Capital social**

Según Núñez et al. (2021) afirman que abarca todas las relaciones forjadas entre los clientes y otras entidades, es decir, las conexiones que resultan de la comunidad empresarial en la que está inmersa la organización con todo su entorno competitivo.

Esta definición es complementada por Capatina (2017), quien define que son los recursos intangibles que tienen la capacidad de otorgar valor y forjar relaciones con el entorno de la empresa (proveedor, cliente final, comunidad, etc.).

A través de estas definiciones se puede sostener que el capital social aborda todos los conocimientos relacionales que están presentes en la organización respecto a su ámbito, considerando las conexiones de las que dispone para crear un vínculo con la organización. No solo se centra en los conocimientos, sino en todas las actividades que se ejecutan para garantizar la eficiencia y eficacia en los niveles de la empresa, dando importancia a los vínculos externos que requiere para consolidar su ventaja competitiva.

- **Capital organizacional**

Según Flores et al. (2020) afirman que se define como los conocimientos que están presentes en las organizaciones que buscan internalizar. Se relaciona con diversos factores de orden interno, tales como sistema administrativo, manual, patente, estructura, cultura organizacional, forma de organización, entre otros. Se centra específicamente en el conocimiento que la organización posee en función de su sistema de trabajo y trabajadores.

Según la definición del autor, el capital organizacional se centra en la posición competitiva que tiene una empresa en el mercado, sea su tamaño grande, mediano o pequeño; dichas organizaciones deberán adoptar el conocimiento básico de toda su planilla de trabajo y el producto de sus relaciones con todos los agentes económicos con los que interactúa, sea proveedor, accionista, cliente, entre otros.

El conocimiento que tenga de estos dos factores le permitirá consolidar su capital organizacional y garantizar la eficiencia en sus procesos organizativos y su estructura interna, que es donde se encuentran sus redes internas y ámbito cultural.

Como menciona Núñez et al. (2021), se dispone de un amplio conocimiento del negocio para poder integrar las acciones propias del capital organizacional, que buscan mejorar los esfuerzos del trabajador y el grado de reconocimiento de la empresa por parte

del resto de la organización.

2.2.2. Cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de valores, creencias y comportamientos compartidos que define la interacción de los empleados dentro de una organización y su entorno (Alles, 2015). Dicho sistema orienta las decisiones, prácticas y relaciones, sirviendo como guía para el desempeño organizacional, la cohesión del equipo y la adaptación a los cambios del mercado. Además, refuerza la identidad corporativa y puede influir en la percepción pública y el éxito a largo plazo de la organización.

Además, influye en la manera en que los miembros perciben, interpretan y reaccionan ante situaciones laborales, moldeando el ambiente de trabajo y contribuyendo a la consecución de objetivos organizacionales (Cameron & Quinn, 2016). Por tanto, se entiende que es un factor central que define el "modo de ser" de una empresa y afecta directamente la manera en que los empleados perciben su rol y se comprometen con los objetivos organizacionales y su satisfacción en el trabajo.

Otro aspecto relevante es su influencia en el desempeño organizacional, puesto que las investigaciones indican que una cultura organizacional definida y alineada con los objetivos estratégicos de la organización mejora la productividad, la innovación y la adaptabilidad. Cuando la cultura es clara y los empleados se sienten identificados con los valores organizacionales, se logra que trabajen de manera colaborativa para alcanzar los objetivos comunes (Cameron & Quinn, 2016). Por el contrario, una cultura disfuncional provoca conflictos internos, resistencia al cambio y disminución del compromiso de los empleados.

La cultura organizacional también es un factor esencial en la adaptación de la organización al entorno. En un contexto de cambios rápidos y constantes, la capacidad de adaptación depende de una cultura organizacional que fomente la apertura al cambio y la flexibilidad. Según Kotter (2014), una cultura organizacional adaptativa permite que la organización enfrente desafíos y aproveche oportunidades, manteniéndose competitiva en un entorno dinámico. Dicha adaptabilidad depende de que la cultura fomente valores

de innovación y resiliencia para adoptar nuevas formas de trabajar.

Basado en las afirmaciones de los autores, la cultura organizacional es un componente fundamental que define el comportamiento y desempeño de los miembros de una organización. A través de valores compartidos, normas y prácticas colectivas se brinda un sentido de pertenencia a los empleados para garantizar el logro de objetivos comunes y la adaptación a cambios en el entorno. Una cultura organizacional sólida, alineada con los valores y metas de la organización, fortalece la cohesión interna y el compromiso de los empleados para impulsar la sostenibilidad organizacional en un entorno competitivo y en constante cambio.

2.2.2.1. Cultura organizacional en el contexto educativo

Según Schneider et al. (2013) se refiere al sistema de significados compartidos por los miembros de una institución educativa, el cual se refleja en los comportamientos, la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

Dicha cultura se manifiesta en los valores institucionales, normas no escritas, símbolos, tradiciones y expectativas que los docentes, directivos y demás miembros del personal tienen respecto a su trabajo y al propósito educativo que comparten (Schein, 2010).

En las escuelas, la cultura organizacional actúa como un marco de referencia que moldea la manera en que se percibe la enseñanza, el aprendizaje y la convivencia. Una cultura sólida promueve un ambiente de colaboración, innovación y mejora continua, mientras que una cultura disfuncional genera conflictos, resistencia al cambio y bajo rendimiento institucional (Bolívar, 2016).

Además, la cultura se construye y transforma con el tiempo a través de las experiencias compartidas por la comunidad educativa, el liderazgo ejercido por los directivos y las políticas educativas que se adoptan.

Por tanto, desde el enfoque educativo, es determinante para el desarrollo

profesional del docente, ya que establece un entorno que potencia o limita su crecimiento. También influye en el compromiso institucional, en la calidad del servicio educativo y en el sentido de pertenencia que tienen los docentes hacia su institución. En este sentido, Fullan (2002) destaca que las reformas y mejoras educativas solo son sostenibles cuando se alinean con la cultura de la organización, considerando que esta posibilita los cambios estructurales y pedagógicos reales.

2.2.2.2. Dimensiones de cultura organizacional

Robles et al. (2018) desarrolla y valida estadísticamente a través del análisis factorial exploratorio y confirmatorio las dimensiones que permiten una adecuada medición de la variable cultura organizacional, estableciendo que se mide a través de la dimensión identidad, normas, involucramiento con el propósito, creación de cambio, enfoque al cliente, trabajo en equipo y bienestar social.

- Identidad

La identidad organizacional se refiere a la manera en que los miembros de una organización se identifican con ella y perciben su rol dentro del grupo. Dicha identidad se construye a partir de valores como la misión y la visión, que definen el propósito organizacional y brindan a los empleados un sentido de pertenencia que fortalece su lealtad y compromiso (Albert et al., 2015).

Una identidad fuerte ayuda a cohesionar a los empleados alrededor de una narrativa común que respalda los valores organizacionales, siendo esencial para mantener una cultura sólida (Schneider et al., 2013).

Además, la identidad organizacional tiene una influencia importante en la manera en que los empleados interpretan y enfrentan desafíos. Según Ravasi y Schultz (2006), los valores y la identidad organizacional guían la toma de decisiones y actúan como un marco de referencia que ayuda a los empleados a entender sus roles en relación con los objetivos de la organización. Cuando los miembros de la organización se sienten identificados con estos valores, su motivación y productividad tienden a aumentar, logrando contribuir al éxito organizacional (Ashforth et al., 2008).

- **Normas**

Las normas organizacionales son reglas, tanto explícitas como implícitas, que guían el comportamiento de los empleados en el lugar de trabajo. Dichas normas definen los límites de lo que es considerado aceptable y sirven como una guía de conducta que fomenta la cohesión y reduce el conflicto (Gelfand et al., 2017). La claridad en las normas permite a los empleados saber cómo actuar, genera confianza y fortalece el sentido de pertenencia al grupo.

Las normas facilitan la integración de los empleados nuevos al proporcionarles un marco de referencia claro sobre las expectativas y conductas aceptadas dentro de la organización (Kouzes & Posner, 2012). De esta manera, se contribuye a una socialización efectiva que permite adoptar los valores y prácticas de la organización, lo cual garantiza la consolidación de una cultura organizacional robusta (Feldman, 2017).

- **Involucramiento con el Propósito**

El involucramiento con el propósito refleja el nivel de compromiso y conexión que los empleados tienen con la misión y los objetivos de la organización. Un alto grado de involucramiento impulsa a los empleados a alinear sus esfuerzos y habilidades con los objetivos organizacionales, promoviendo así un ambiente de trabajo orientado al logro (Deci et al., 2017). Dicho sentido de propósito colectivo fortalece la cohesión grupal y genera una motivación intrínseca en los empleados que buscan contribuir a un bien mayor (Wrzesniewski, 2010).

Cuando los empleados se sienten involucrados con el propósito de la organización, la satisfacción laboral y el rendimiento mejoran significativamente. De acuerdo con Meyer et al. (2012), el compromiso con el propósito permite a los empleados experimentar un sentido de logro y pertenencia. Además, esta dimensión de la cultura es especialmente importante en tiempos de cambio, considerando que los empleados con un fuerte involucramiento son más resilientes y flexibles frente a nuevas circunstancias (Gruman & Saks, 2011).

- **Creación de Cambio**

La creación de cambio se refiere a la capacidad de la organización para adaptarse y evolucionar en respuesta a demandas del entorno. En una cultura que valora la innovación y cambio, los empleados están abiertos a nuevas ideas y se sienten cómodos explorando nuevas formas de trabajo para facilitar la adaptabilidad e innovación organizacional (Hechanova et al., 2018). La flexibilidad y la apertura al cambio son fundamentales en un mundo laboral en constante transformación, donde la capacidad de adaptarse determina la competitividad de la organización (Kotter, 2014).

Según Burke (2017) la cultura de cambio permite a los empleados enfrentar la incertidumbre y adoptar una mentalidad de aprendizaje continuo. Las organizaciones que fomentan esta cultura promueven la innovación interna y fortalecen la resiliencia y capacidad de empleados para enfrentar nuevos desafíos. Dicha dimensión es particularmente valiosa en entornos altamente competitivos y dinámicos que buscan garantizar una capacidad de adaptación en una ventaja competitiva (Cameron & Quinn, 2016).

- **Enfoque al Cliente**

El enfoque al cliente en una organización refleja el compromiso de empleados y organización en general hacia la satisfacción y retención de clientes. Dicho enfoque implica una orientación que prioriza necesidades y expectativas de clientes en el diseño de productos, servicios e interacción con usuarios (Zablah et al., 2016). Una cultura centrada en el cliente fortalece la relación con los consumidores y mejora la reputación y competitividad de la organización en el mercado (Bendapudi & Leone, 2003).

El enfoque al cliente fomenta una actitud de servicio y una búsqueda constante de la excelencia en el trato con usuarios. Las organizaciones que priorizan tal dimensión implementan estrategias para medir la satisfacción del cliente y mejoran continuamente sus procesos para responder a demandas (Chuang & Liao, 2010). En este sentido, una cultura orientada al cliente se convierte en un activo estratégico que marca la diferencia en sectores altamente competitivos.

- **Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo es una dimensión fundamental de la cultura organizacional que enfatiza la cooperación, comunicación y apoyo mutuo entre empleados. Las organizaciones que fomentan una cultura de trabajo en equipo reconocen que la colaboración es esencial para alcanzar metas comunes y resolver problemas de manera efectiva (Salas et al., 2018). El trabajo en equipo permite a empleados compartir conocimientos, aprender unos de otros y aumentar su eficiencia en el logro de objetivos organizacionales (Mathieu et al., 2019).

Además, el trabajo en equipo promueve un ambiente comunicativo y de confianza mutua basado en valores prioritarios. Según West y Lyubovnikova (2013) el trabajo en equipo contribuye a la innovación para promover un intercambio de ideas diverso y mayor creatividad en la resolución de problemas. En una cultura de equipo, los empleados trabajan juntos y desarrollan relaciones interpersonales positivas para favorecer el clima laboral y reducen los niveles de estrés.

- **Bienestar Social**

El bienestar social en el ámbito organizacional hace referencia a políticas y prácticas que promueven un ambiente saludable, seguro y equilibrado para los empleados. Dicho enfoque abarca el bienestar físico, emocional y mental, fomentando un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados en su desarrollo personal y profesional (Grawitch & Ballard, 2016). Las organizaciones que priorizan el bienestar social implementan programas de bienestar que incluyen desde horarios flexibles hasta servicios de apoyo psicológico y actividades recreativas (Danna & Griffin, 2016).

Una cultura organizacional orientada al bienestar social beneficia tanto a los empleados como a la organización en su conjunto. El bienestar en el trabajo contribuye a una mayor satisfacción laboral, reduce el ausentismo y mejora la productividad. De acuerdo con estudios recientes, el apoyo al bienestar social fortalece el compromiso y la lealtad de los empleados que valoran trabajar en un ambiente que respeta su salud y calidad de vida (Robertson & Cooper, 2015).

En este sentido, se puede afirmar, basado en la información de los autores, que la cultura organizacional desempeña un rol crucial en el funcionamiento y éxito de cualquier organización. Cada una de las dimensiones —identidad, normas, involucramiento con el propósito, creación de cambio, enfoque al cliente, trabajo en equipo y bienestar social— aporta aspectos importantes que permiten entender y fortalecer la cohesión, la motivación y la resiliencia en el ámbito laboral.

En un contexto de cambios rápidos y alta competitividad, una cultura organizacional sólida promueve el desarrollo personal y profesional de los empleados, quienes buscan potenciar sus habilidades para incrementar su desempeño y adaptabilidad en la organización.

2.3. Conceptos Claves

Bienestar Social

El bienestar social en el ámbito organizacional hace referencia a las políticas y prácticas que promueven un ambiente saludable, seguro y equilibrado para los empleados. Dicho enfoque abarca el bienestar físico, emocional y mental, fomentando un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados en su desarrollo personal y profesional (Grawitch & Ballard, 2016).

Capital Intelectual

Stewart (1997) menciona que el capital intelectual comprende todos los conocimientos, experiencias, propiedades intelectuales y factores informativos que se utilizan para la creación de valor, siendo una fuerza cerebral que está presente en un grupo colectivo de trabajo.

Capital humano

Según Wang et al. (2019), lo definen como el grado de experiencia y nivel de compromiso que tienen los trabajadores, enfatizando la utilización de sus habilidades para desempeñar una tarea o función en la organización. Bajo esta premisa, son los

conocimientos y características a nivel individual que están presentes en los equipos de emprendimientos y fundadores según su experiencia.

Capital social

Según Nuñez et al. (2021), afirma que abarca todas las relaciones forjadas entre los clientes y otras entidades, es decir, las conexiones que resultan de la comunidad empresarial en que está inmersa la organización con todo su entorno competitivo.

Capital organizacional

Según Flores et al. (2020), se define como los conocimientos que están presente en las organizaciones que buscan internalizar, se relaciona con diversos factores de orden interno, tales como: sistema administrativo, manual, patente, estructura, cultura organizacional, forma de organización, entre otros. Se centra específicamente en el conocimiento que la organización posee en función de su sistema de trabajo y de sus trabajadores.

Creación de Cambio

La creación de cambio se refiere a la capacidad de la organización para adaptarse y evolucionar en respuesta a demandas del entorno. En una cultura que valora la innovación y cambio, los empleados están abiertos a nuevas ideas y se sienten cómodos explorando nuevas formas de trabajo para facilitar la adaptabilidad e innovación organizacional (Hechanova et al., 2018).

Cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de valores, creencias y comportamientos compartidos que definen la interacción de empleados dentro de una organización y entorno (Alles, 2015).

Enfoque al Cliente

El enfoque al cliente en una organización refleja el compromiso de empleados y organización en general hacia la satisfacción y retención de clientes. Dicho enfoque implica una orientación que prioriza necesidades y expectativas de clientes en el diseño de productos, servicios e interacción con usuarios (Zablah et al., 2016).

Identidad

La identidad organizacional se refiere a la manera en que los miembros de una organización se identifican con ella y perciben su rol dentro del grupo. Dicha identidad se construye a partir de valores como: misión y visión que definen el propósito organizacional para brindar a los empleados un sentido de pertenencia que fortalece su lealtad y compromiso (Albert et al., 2015).

Involucramiento con el Propósito

El involucramiento con el propósito refleja el nivel de compromiso y conexión que los empleados tienen con la misión y objetivos de la organización. Un alto grado de involucramiento impulsa a los empleados a alinear sus esfuerzos y habilidades con objetivos organizacionales, promoviendo así un ambiente de trabajo orientado al logro (Deci et al., 2017).

Normas

Las normas organizacionales son reglas, tanto explícitas como implícitas, que guían el comportamiento de empleados en el lugar de trabajo. Dichas normas definen los límites de lo que es considerado aceptable y sirven como una guía de conducta que fomenta la cohesión y reduce el conflicto (Gelfand et al., 2017).

Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo es una dimensión fundamental de la cultura organizacional que enfatiza la cooperación, comunicación y apoyo mutuo entre empleados. Las

organizaciones que fomentan una cultura de trabajo en equipo reconocen que la colaboración es esencial para alcanzar metas comunes y resolver problemas de manera efectiva (Salas et al., 2018).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Según Gallardo (2017), el tipo de investigación se refiere a la categoría o enfoque metodológico que se utiliza en un estudio, determinado por el objetivo que se busca alcanzar, las preguntas de investigación y el enfoque que se adopta para analizar los datos.

La investigación correspondió al tipo básico, dado que se centró en generar conocimiento y comprensión teórica sobre fenómenos fundamentales, sin buscar aplicaciones prácticas inmediatas. Se consideró que se adoptó un enfoque cuantitativo, el cual se alineó con los objetivos de la investigación básica, ya que se buscó ampliar la comprensión de estas áreas, explorando sus interrelaciones y contribuyendo al cuerpo académico existente con nuevos insights, sin enfocarse primordialmente en aplicaciones prácticas inmediatas.

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación correlacional se centró en identificar y analizar la relación entre las dos variables de estudio para determinar la existencia de una correlación entre ellas. En la presente investigación, de acuerdo con el objetivo general, se buscó establecer cómo el capital intelectual de los docentes se relaciona con la cultura organizacional dentro de la institución educativa y cómo estos dos elementos interactúan entre sí, afectando potencialmente el desempeño y el ambiente educativo de los centros de educación primaria y secundaria en la región de Tacna.

3.1.3. Diseño de investigación

Según Gallardo (2017), el diseño de investigación es el plan o estructura detallada que guía todo el proceso del estudio, desde la formulación de la pregunta de investigación hasta la recolección y análisis de datos. Dicho diseño define el enfoque y los métodos que

se utilizarán para abordar el problema de investigación, especificando el tipo de investigación.

El diseño de la investigación fue clasificado como no experimental y de corte transversal, siendo este el diseño ideal para analizar las variables en un determinado momento del tiempo, sin manipularlas ni alterar el entorno natural de la plana docente. A través de este enfoque, se permitió observar y correlacionar el capital intelectual y la cultura organizacional, demostrando cómo estas variables se correlacionaron dentro de la institución en el año 2024.

A través del diseño se consiguió una base sólida para entender las relaciones existentes de manera eficaz, sin la complejidad de realizar seguimientos a largo plazo, lo que permitió la identificación de patrones significativos que proporcionaron información sobre prácticas y políticas educativas.

3.2. Cuadro de operacionalización de variables

Definición	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición	
						Apreciación	Escala
Capital Intelectual	Stewart (1997) menciona que el capital intelectual son todos los conocimientos, experiencias, propiedades intelectuales y factores informativos que se utilizan para la creación de valor. Siendo una fuerza cerebral que está presente en un grupo colectivo de trabajo.	Capital intelectual en sus 3 dimensiones. Prueba con 14 ítems o reactivos: capital humano, capital social y capital organizacional	X1. Capital humano	X1.1. Nivel de preparación X1.2. Creatividad X1.3. Experiencias y conocimientos	1 al 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso En desacuerdo En total desacuerdo	Ordinal
			X2. Capital social	X2.1. Resolución de problemas X2.2. Manejo de información X2.3. Relaciones internas y externas	6 al 10		
			X3. Capital organizacional	X3.1. Registro de datos X3.2. Cultura institucional X3.3. Sistemas y procesos	11 al 14		
Cultura organizacional	Abarca todos los recursos intangibles que una organización posee y que son cruciales su valor capacidad competitiva.	Cultura organizacional	Y1. Identidad	Y1.1. Sentido de pertenencia Y1.2. valores compartidos	1 al 15	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso En desacuerdo En total desacuerdo	Ordinal
			Y2. Normas	Y2.1. cumplimiento de reglas Y2.2. comportamiento esperado	16 al 22		
			Y3. Involucramiento con el propósito	Y3.1. Compromiso misión Y3.2. Participación estratégica	23 al 32		
			Y4. Creación de cambio	Y4.1. Adaptación e innovación Y4.2. Frecuencia de mejoras	33 al 39		
			Y5. Enfoque al cliente	Y5.1. Satisfacción cliente Y5.2. Tiempo de respuesta	40 al 43		
			Y6. Trabajo en equipo	Y6.1. Colaboración interna Y6.2. Resolución de conflictos	44 al 48		
			Y7. Bienestar social	Y7.1. Satisfacción de beneficios Y7.2. Políticas de equidad	49 al 55		

3.3. Población y muestra

3.3.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis fue el grupo de docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, dado que la investigación se centró en examinar y analizar las características, percepciones y comportamientos relacionados con el capital intelectual y la cultura organizacional en este grupo específico.

Los docentes constituyeron el núcleo a partir del cual se obtuvieron los datos necesarios para entender y medir las variables de estudio, junto con los aspectos de la cultura organizacional y el capital intelectual que estuvieron inmersos en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la institución.

3.3.2. Población

La población de estudio para la investigación estuvo conformada por 56 docentes activos de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María. Estos 56 docentes fueron el grupo de interés principal de la investigación, representando la totalidad de la plana docente de la institución.

El análisis se centró en obtener datos relevantes y representativos de este grupo específico, lo que permitió realizar inferencias sobre la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de la institución.

3.3.3. Muestra

La muestra fue de tipo censal, lo que implicó que todos los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, de la región de Tacna, fueron incluidos en la investigación.

Se garantizó que no se realizó ninguna selección aleatoria ni se aplicaron criterios de exclusión, lo que permitió una representación completa de la población de estudio. Además, los resultados obtenidos evidenciaron fielmente la realidad de todos los docentes

de la institución, proporcionando una visión integral de la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional en el contexto educativo tacneño.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica seleccionada para la recolección de datos fue la encuesta, considerada la técnica ideal por su capacidad para obtener información de manera sistemática y estandarizada de los 56 docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, en la región de Tacna, en el año 2024.

Además, la técnica seleccionada facilitó la recopilación de datos cuantitativos sobre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes, garantizando una representación equitativa de la población.

Por otro lado, el cuestionario escrito fue seleccionado como instrumento para estructurar preguntas específicas y relevantes que abordaron los aspectos clave del estudio, medidas a través de una escala de Likert, la cual facilitó la obtención uniforme de la información contenida en el cuestionario.

De esta manera, se aseguró que el cuestionario tuviera consistencia en la recopilación de datos y facilitara el análisis posterior.

Ambos instrumentos proporcionaron datos detallados y fiables para analizar la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional en el contexto educativo de la presente investigación.

3.5. Estrategia para la recolección de datos

La estrategia para la recolección de datos incluyó procedimientos que garantizaron la recopilación efectiva de información.

- Se adoptaron cuestionarios validados con preguntas específicas relacionadas con el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes. Dichas preguntas

se basaron en artículos científicos validados y en los objetivos de la investigación para asegurar su relevancia y validez.

- Se llevó a cabo una prueba piloto para calcular el índice de fiabilidad de Alfa de Cronbach, lo cual garantizó la distribución del cuestionario de manera equitativa entre los 56 docentes de la institución.
- Se garantizó la confidencialidad y la privacidad de las respuestas de los docentes, lo que aseguró la veracidad de sus respuestas.
- Finalmente, se realizó un proceso de análisis de los datos recopilados para identificar tendencias, patrones y relaciones entre las variables de estudio, adoptando un enfoque integral que permitió garantizar la obtención de datos fiables y válidos para abordar los objetivos de la investigación de manera efectiva.

3.6. Procesamiento de la información y métodos estadísticas de análisis de datos

El procesamiento de la información y de los métodos estadísticos garantizaron la integridad y precisión de los resultados obtenidos.

- Se inició con una prueba piloto de los cuestionarios validados por autores para evaluar el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes, lo cual permitió identificar posibles áreas de mejora en la claridad y relevancia de las preguntas que conformaban el cuestionario escrito.
- Se procedió con el procesamiento de la información, comenzando con una prueba de normalidad a los residuos para determinar la distribución de los datos, lo que permitió tomar la decisión de utilizar una prueba paramétrica, como la correlación de Pearson, o una prueba no paramétrica, como la correlación de Rho de Spearman, para analizar la relación entre las variables de estudio.

De esta manera, se dispuso de un enfoque sistemático que garantizó la coherencia y validez de los análisis realizados, maximizando la utilidad y relevancia de los resultados en relación con el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, en la región de Tacna, año 2024.

3.7. Instrumentos, equipos materiales e insumos

En la sección de instrumentos, se describieron detalladamente los cuestionarios diseñados para recopilar datos sobre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María en la región de Tacna.

Los equipos y materiales necesarios para la recolección de datos y procesamiento de información requirieron computadoras, impresora y papel, así como materiales de escritura como lapiceros y resaltadores.

Los insumos comprendieron recursos financieros para la impresión de cuestionarios, adquisición de equipos y el tiempo dedicado para el desarrollo de la investigación, además del personal capacitado para realizar encuestas y gestionar la logística de recolección de datos, lo que garantizó la veracidad de la información obtenida mediante el instrumento.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Análisis de variable 1: Capital intelectual

Tabla 1

Capital intelectual

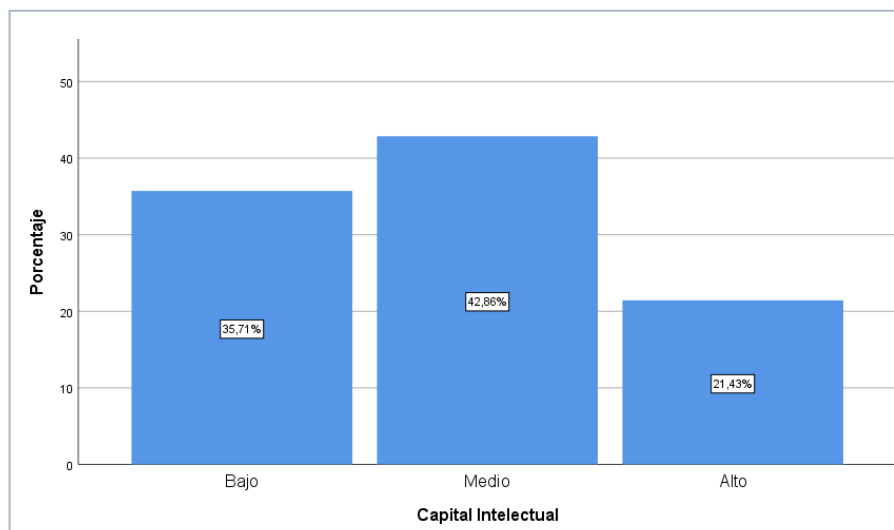
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,7	35,7
	Medio	24	42,9	78,6
	Alto	12	21,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Tabla 1, se observa que los porcentajes se ubican mayormente en niveles bajos y medios. El 35,7 % de los docentes presenta un capital intelectual bajo, mientras que el 42,9 % se encuentra en un nivel medio, lo que sugiere que la mayoría tiene margen para mejorar sus competencias, conocimientos y habilidades intelectuales.

Por otro lado, solo el 21,4 % de los docentes alcanza un nivel alto de capital intelectual, evidenciando que una proporción reducida posee un desarrollo óptimo en términos de experiencia, formación y capacidad innovadora.

Los resultados evidencian la necesidad de implementar estrategias de capacitación y desarrollo profesional para fortalecer el capital intelectual de la institución.

Figura 1*Capital intelectual*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Se observa en la Figura 1 que el 35,7 % de los docentes percibe el capital intelectual en un nivel bajo, mientras que la mayoría, representada por un 42,9 %, indica que se ubica en un nivel medio. Solo el 21,4 % considera que su capital intelectual es alto.

Dicha distribución permite inferir que existen diferencias en la formación, experiencia o desarrollo profesional, lo que revela una necesidad de fortalecer las capacidades en el colectivo docente para fomentar un entorno educativo más dinámico y de mayor impacto.

Dimensión 1: Capital humano**Tabla 2***Capital humano*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,7	35,7
	Medio	22	39,3	75,0
	Alto	14	25,0	100,0
	Total	56	100,0	100,0

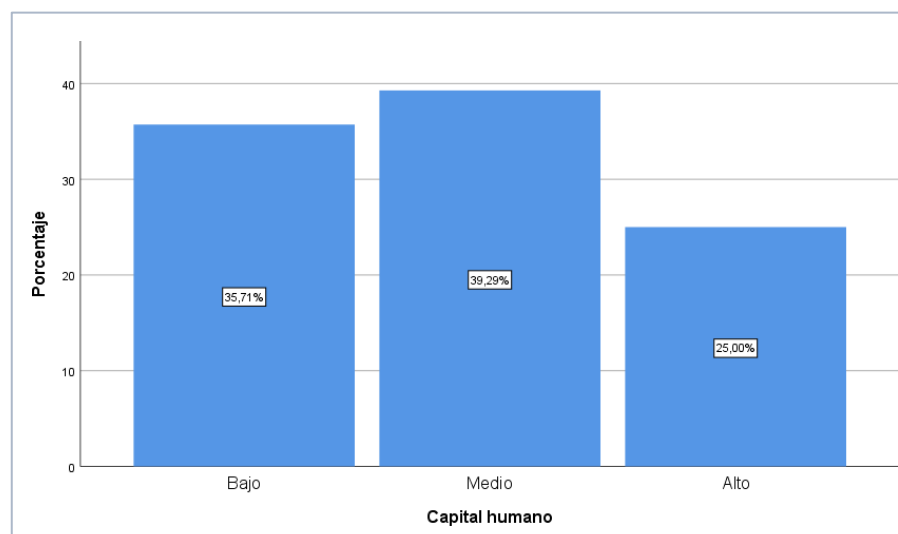
Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados indican que el capital humano de los docentes se concentra principalmente en niveles bajos y medios. El 35,7 % de los docentes muestra un capital humano bajo, mientras que el 39,3 % se ubica en un nivel medio, lo que evidencia que más de la mitad aún debe fortalecer sus capacidades, habilidades y experiencia profesional.

En contraste, solo el 25 % de los docentes alcanza un nivel alto de capital humano, evidenciando que se trata de un grupo selecto de docentes con competencias sólidas y potencial de liderazgo, que posee la capacidad de implementar programas de formación continua y desarrollo profesional para mejorar el capital humano en la institución educativa.

Figura 2

Capital humano



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Se observa en la Figura 2 que el 35,7 % de los docentes percibe su nivel de capital humano como bajo, mientras que el 39,3 % lo sitúa en un nivel medio, lo que representa la mayor proporción. Por otro lado, solo el 25 % de los docentes considera que su capital humano es alto, lo que demuestra que, aunque una porción significativa presenta un nivel intermedio, aún hay margen de mejora.

Dicho panorama sugiere que, si bien hay una base en el capital humano dentro del grupo docente, aún existe margen para incrementar el nivel percibido en habilidades, conocimientos y competencias. Esta mejora podría contribuir a una mayor efectividad y calidad en la enseñanza, potenciando el desempeño colectivo dentro de la institución.

Dimensión 2: Capital social

Tabla 3

Capital social

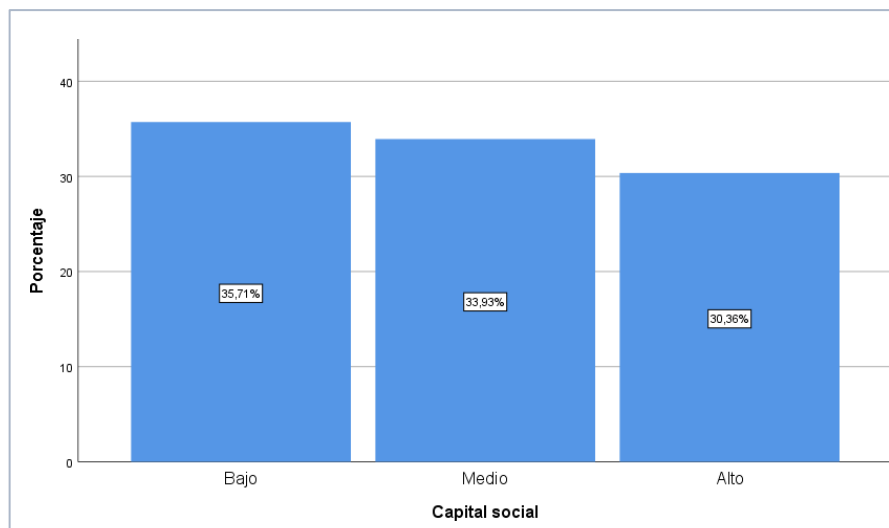
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,7	35,7
	Medio	19	33,9	69,6
	Alto	17	30,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados muestran una distribución relativamente equilibrada del capital social entre los docentes. El 35,7 % se encuentra en un nivel bajo, lo que indica que existen dificultades en aspectos como la confianza, la cooperación y las redes de apoyo dentro de la institución.

El 33,9 % está en un nivel medio, reflejando relaciones interpersonales moderadamente desarrolladas.

Por su parte, el 30,4 % alcanza un nivel alto de capital social, evidenciando una porción significativa de docentes con vínculos sólidos y capacidad para generar sinergias en el entorno laboral. Por lo tanto, aunque existen fortalezas en términos de relaciones sociales, es beneficioso implementar estrategias que promuevan una cultura de colaboración y apoyo mutuo.

Figura 3*Capital social*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 3 se muestra que el 35,7 % de docentes percibe el capital social en un nivel bajo, mientras que el 33,9 % lo ubica en un nivel medio. El 30,4 % restante lo considera alto, lo que indica una distribución relativamente equilibrada entre los niveles evaluados, aunque predominan las percepciones bajas y medias.

Las respuestas demuestran que una parte considerable de docentes percibe tener buenas redes de colaboración. No obstante, una proporción significativa aún no alcanza un nivel alto de capital social; por tanto, se evidencian deficiencias en las relaciones interpersonales y en el sentido de comunidad dentro de la institución.

Dimensión 3: Capital organizacional**Tabla 4***Capital organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	41,1	41,1
	Medio	25	44,6	85,7
	Alto	8	14,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

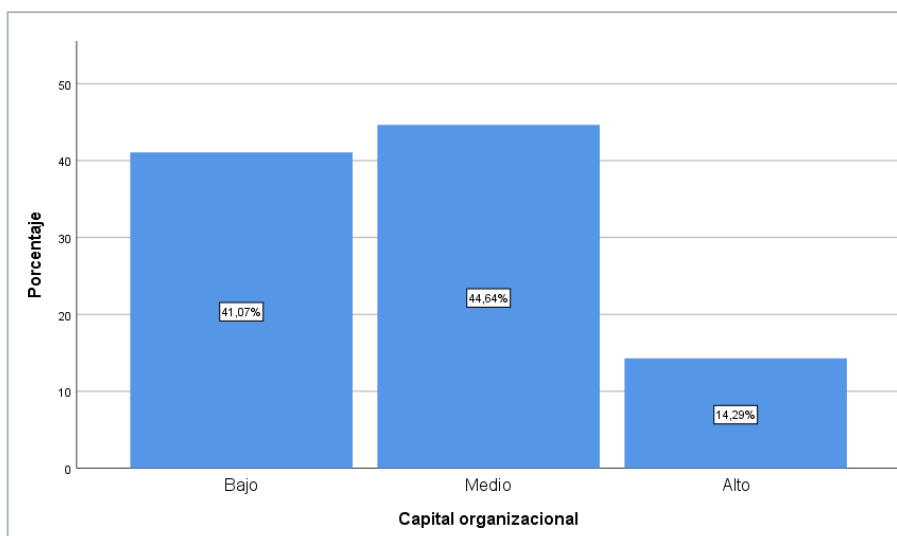
Los resultados reflejan que el capital organizacional de los docentes se concentra principalmente en niveles bajos y medios. El 41,1 % presenta un nivel bajo, ya que esto revela debilidades en la estructura, los procesos y los recursos institucionales que favorecen el desarrollo profesional y el logro de metas colectivas.

Asimismo, el 44,6 % se encuentra en un nivel medio, evidenciando una gestión institucional moderadamente efectiva.

Sin embargo, solo el 14,3 % alcanza un nivel alto de capital organizacional, lo que indica que pocos docentes perciben una infraestructura organizacional sólida y bien gestionada. Por tanto, se resalta la necesidad de fortalecer políticas internas, mejorar la comunicación y promover un ambiente organizacional más eficiente.

Figura 4

Capital organizacional



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 4, los resultados para el capital organizacional indican que el 41,1 % se encuentra en el nivel bajo y el 44,6 % en el nivel medio. Solo el 14,3 % considera que el capital organizacional se encuentra en un nivel alto, lo que demuestra una percepción limitada en cuanto a la estructura, los recursos y los procesos organizativos de la institución.

Las respuestas demuestran la falta de un entorno más favorable para los docentes, dado que predomina el nivel medio, el cual se asocia con ambientes laborales mejor estructurados y con mayores recursos de apoyo.

4.1.2. Análisis de variable 2: Cultura organizacional

Tabla 5

Cultura organizacional

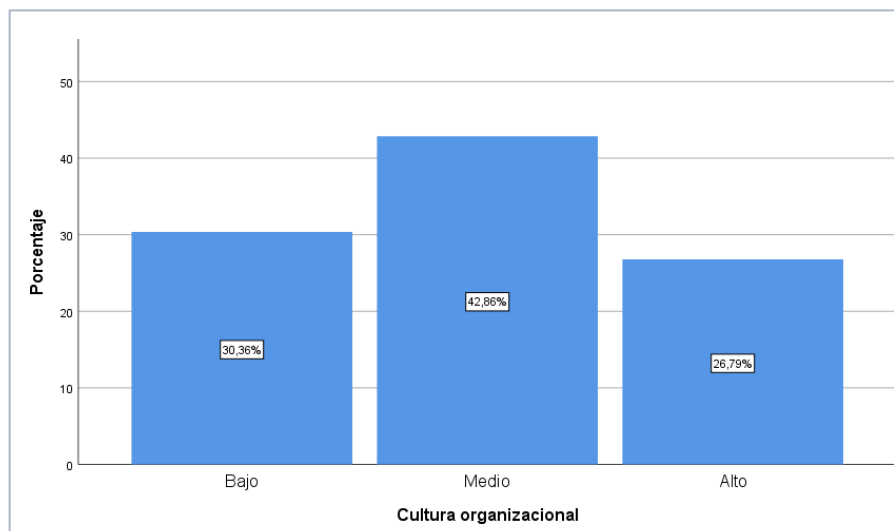
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	30,4	30,4
	Medio	24	42,9	73,2
	Alto	15	26,8	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados revelan que la cultura organizacional de los docentes se encuentra predominantemente en niveles medio y bajo. El 30,4 % de docentes percibe una cultura organizacional baja, lo que demuestra posibles deficiencias en valores compartidos, normas y prácticas institucionales.

El 42,9 % se ubica en un nivel medio, ya que algunos aspectos culturales están moderadamente desarrollados, pero requieren ser fortalecidos.

En contraste, el 26,8 % percibe una cultura organizacional alta, lo que refleja un grupo que experimenta un ambiente laboral positivo con valores y prácticas bien establecidos. Dichos resultados sugieren la necesidad de reforzar la identidad organizacional mediante la promoción de valores comunes, el trabajo en equipo y una gestión más participativa en su ámbito de trabajo en el colegio.

Figura 5*Cultura organizacional*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 5, los resultados muestran que el 30,4 % de los docentes percibe este aspecto en un nivel bajo, mientras que el 42,9 % lo ubica en un nivel medio, lo que representa la mayor proporción. Solo el 26,8 % considera que la cultura organizacional es alta, lo que indica una percepción moderada entre los docentes respecto a valores, normas y prácticas compartidas en la institución educativa.

Las respuestas demuestran que aún se requieren esfuerzos para garantizar una base cultural sólida entre los docentes, considerando que todavía hay margen para fortalecer elementos de cohesión y alineación en la institución educativa.

Dimensión 1: Identidad**Tabla 6***Identidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	37,5	37,5
	Medio	23	41,1	78,6
	Alto	12	21,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0

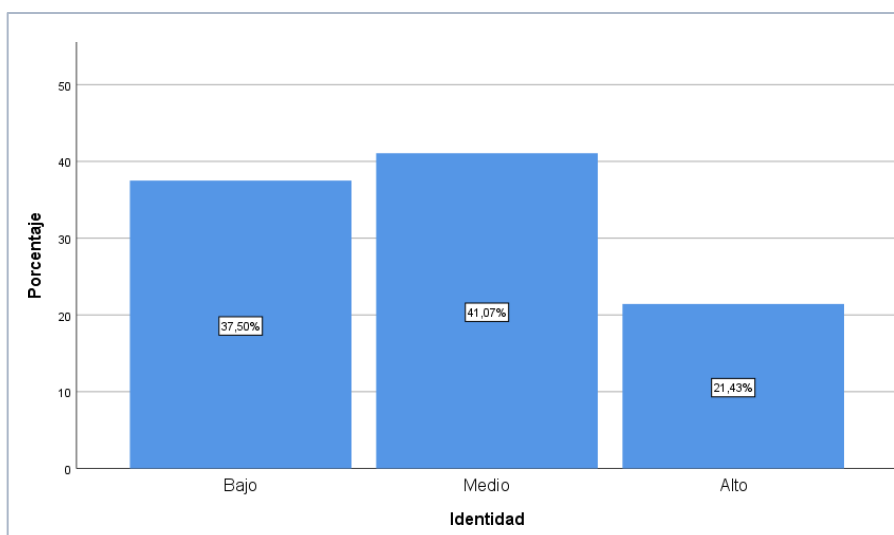
Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados muestran que la identidad organizacional de los docentes se concentra en niveles bajos y medios. El 37,5 % presenta una identidad baja, revelando una limitada identificación con los valores y objetivos institucionales. El 41,1 % se encuentra en un nivel medio, lo que indica una conexión moderada con la institución.

Solo el 21,4 % presenta una identidad alta, la cual refleja un compromiso sólido y una fuerte identificación con la misión y visión de la organización. Dichos resultados resaltan la importancia de implementar estrategias que fortalezcan el sentido de pertenencia y compromiso institucional entre los docentes.

Figura 6

Identidad



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 6, los resultados indican que el 37,5 % de docentes percibe un bajo nivel de identidad, mientras que el 41,1 % la sitúa en un nivel medio. Solo el 21,4 % considera que su identidad con la institución es alta, lo que muestra una tendencia hacia niveles moderados o bajos de identidad entre los docentes.

Dicho panorama evidencia que una proporción significativa de docentes no siente un fuerte vínculo o identificación con la institución, lo que podría impactar en su compromiso y sentido de pertenencia.

Dimensión 2: Normas

Tabla 7

Normas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	30,4	30,4
	Medio	26	46,4	76,8
	Alto	13	23,2	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

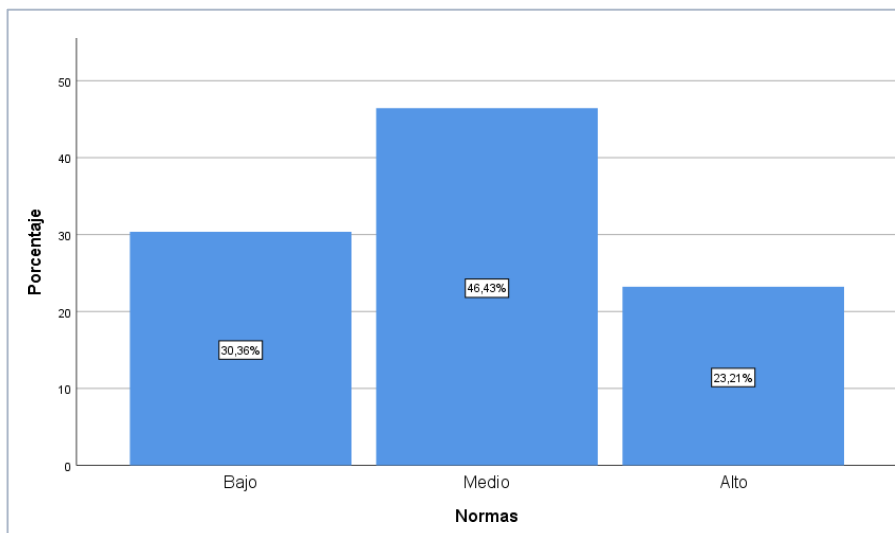
Los resultados muestran que las normas organizacionales son percibidas principalmente en niveles bajos y medios. El 30,4 % de docentes considera que las normas están poco establecidas o son insuficientemente aplicadas, lo que afecta la disciplina y la cohesión interna.

El 46,4 % percibe un nivel medio, lo que indica que algunas normas están definidas, pero requieren mayor claridad y cumplimiento. Por otro lado, solo el 23,2 % de docentes valora las normas como altamente establecidas, evidenciando un grupo que percibe reglas claras y bien aplicadas.

Los resultados resaltan la necesidad de reforzar la comunicación, la aplicación coherente y el cumplimiento efectivo de las normas institucionales.

Figura 7

Normas



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 7, los resultados sobre normas dentro de la institución educativa revelan que el 30,4 % de docentes percibe este aspecto en un nivel bajo, mientras que el 46,4 % se ubica en un nivel medio, siendo esta la proporción más alta.

Solo el 23,2 % considera que las normas son de nivel alto, lo que demuestra que existe una percepción favorable hacia el cumplimiento de normas entre docentes, aunque aún hay un número significativo que las percibe como deficientes.

En tal sentido, según las respuestas, se deben superar limitaciones para promover un mayor compromiso y cumplimiento por parte de los docentes en su práctica profesional.

Dimensión 3: Involucramiento con el propósito

Tabla 8

Involucramiento con el propósito

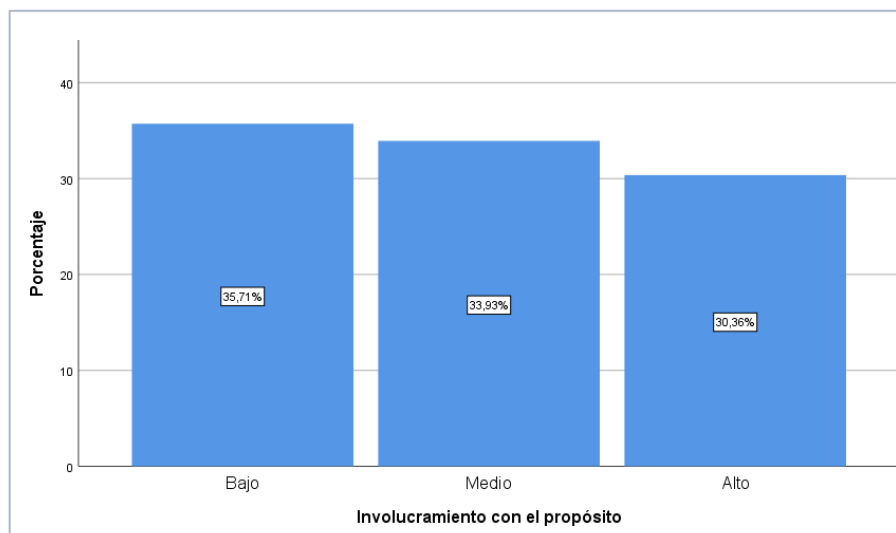
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,7	35,7
	Medio	19	33,9	69,6
	Alto	17	30,4	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados indican que el involucramiento con el propósito institucional está distribuido de manera relativamente equilibrada entre los niveles bajo, medio y alto.

El 35,7 % de docentes muestra un bajo compromiso con la misión de la institución, logrando afectar el logro de metas comunes. El 33,9 % se encuentra en un nivel medio, considerando que existe una participación moderada en las actividades alineadas con el propósito institucional.

En contraste, el 30,4 % de docentes demuestra un alto involucramiento, reflejando compromiso y alineación con los valores y metas de la organización. Por tanto, se evidencia la necesidad de fortalecer estrategias motivacionales y de participación activa para aumentar el nivel de compromiso en toda la comunidad educativa.

Figura 8*Involucramiento con el propósito*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 8, se muestra que el 35,7 % de docentes percibe su nivel de involucramiento como bajo, mientras que el 33,9 % lo ubica en un nivel medio. Un 30,4 % considera que su involucramiento es alto, evidenciando una distribución equilibrada, aunque predominan percepciones más bajas y medias.

Las respuestas indican que muchos docentes no se sienten completamente alineados o comprometidos con los objetivos y propósitos de la institución, ya que existen deficiencias en la comunicación sobre la misión y visión de la misma.

Dimensión 4: Creación de cambio

Tabla 9*Creación de cambio*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	41,1	41,1
	Medio	19	33,9	75,0
	Alto	14	25,0	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

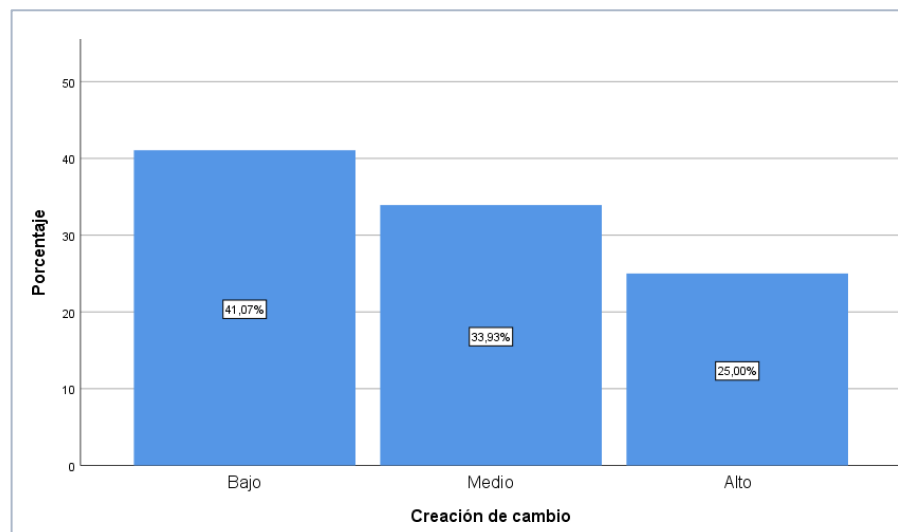
Los resultados muestran que la creación de cambio dentro de la institución está predominantemente en niveles bajos y medios. El 41,1 % de docentes considera que el impulso al cambio es limitado, demostrando que existe resistencia o falta de iniciativas transformadoras dentro de la organización.

El 33,9 % se encuentra en un nivel medio, sugiriendo que se realizan esfuerzos para generar cambios, pero estos no son lo suficientemente visibles ni efectivos.

Solo el 25 % de docentes experimenta un alto nivel de creación de cambio, considerando que refleja una menor proporción de docentes comprometidos con la innovación y transformación en la institución. Dichos resultados destacan la necesidad de fortalecer la cultura del cambio mediante el fomento de la participación activa de los docentes en procesos de innovación y mejora continua.

Figura 9

Creación de cambio



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 9, se revela que el 41,1 % de docentes percibe este aspecto en un nivel bajo, mientras que el 33,9 % lo ubica en un nivel medio. Solo el 25 % considera que la capacidad para crear y gestionar el cambio es alta, evidenciando que existe una percepción predominante de dificultades o limitaciones en la implementación de cambios significativos dentro de la institución.

A través de respuestas se demuestra que existe una resistencia al cambio o una falta de herramientas efectivas entre los docentes para impulsar la transformación. Demostrando la falta de capacitación que fortalece la capacidad de docentes.

Dimensión 5: Enfoque al cliente

Tabla 10

Enfoque al cliente

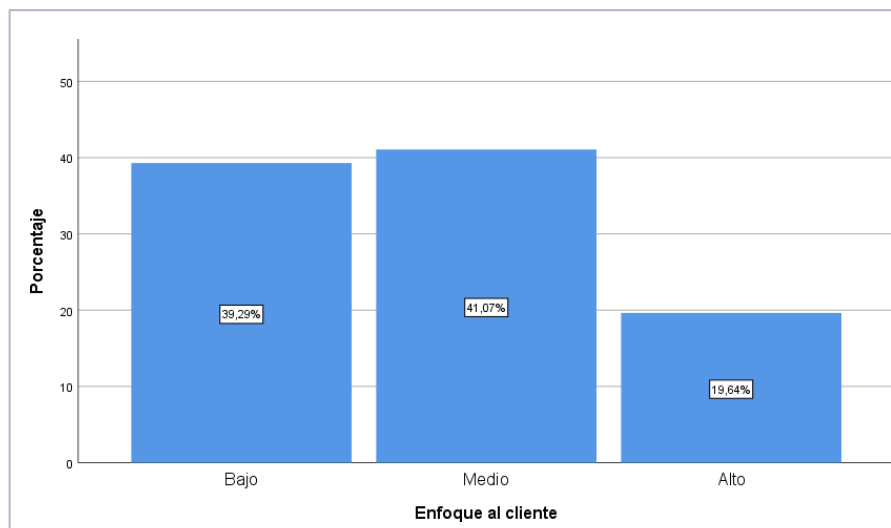
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	22	39,3	39,3
	Medio	23	41,1	80,4
	Alto	11	19,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados indican que el enfoque al cliente de docentes está principalmente en niveles bajos y medios. El 39,3 % de docentes tiene un enfoque bajo hacia el cliente, reflejando una falta de prioridad o atención adecuada a las necesidades de estudiantes y sus familias.

El 41,1 % tiene un enfoque medio, demostrando que se debe reconocer la importancia del cliente, considerando que las acciones no siempre son consistentes o suficientemente orientadas a sus expectativas.

Solo el 19,6 % de docentes muestra un enfoque alto hacia el cliente, evidenciando un compromiso más sólido con la satisfacción y bienestar de estudiantes. Los resultados sostienen la necesidad de mejorar la orientación hacia el cliente, a través de una mayor capacitación e implementación de estrategias que refuercen el compromiso en el servicio educativo.

Figura 10*Enfoque al cliente*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 10, se revela que el 39,3 % de docentes considera que el enfoque al cliente se encuentra en un nivel bajo, mientras que el 41,1 % lo clasifica como medio. Solo el 19,6 % de docentes percibe un enfoque al cliente alto, evidenciando que no es suficiente para satisfacer plenamente las expectativas de los estudiantes y sus familias.

Las respuestas revelan la necesidad de mejorar el enfoque hacia el cliente dentro de la institución para fomentar una mayor conciencia sobre la importancia de atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes, con el fin de incrementar su satisfacción.

Dimensión 6: Trabajo en equipo

Tabla 11*Trabajo en equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	37,5	37,5
	Medio	18	32,1	69,6
	Alto	17	30,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

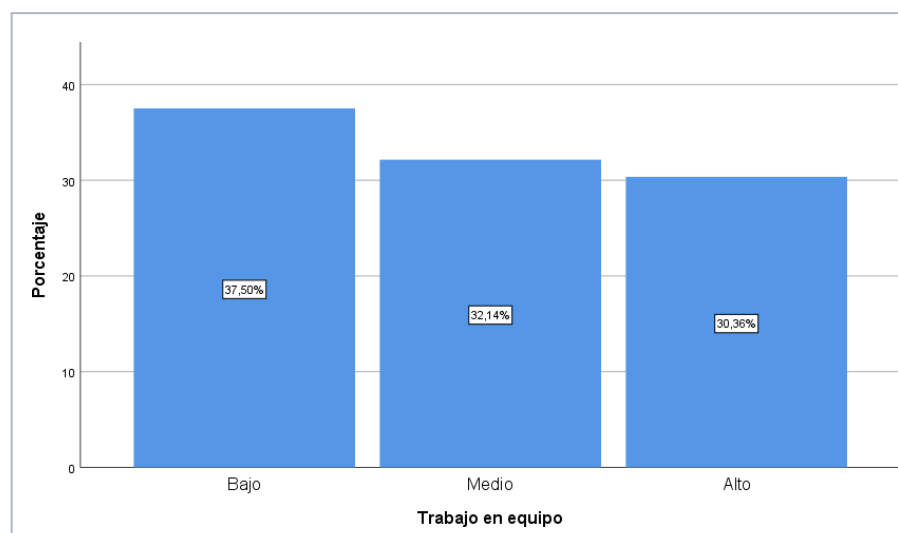
Los resultados muestran que el trabajo en equipo entre los docentes presenta una distribución mayoritaria en niveles bajos y medios. El 37,5 % de docentes tiene un bajo nivel de trabajo en equipo, demostrando dificultades para colaborar de manera efectiva, lo que afecta el desempeño colectivo.

El 32,1 % de docentes presenta un nivel medio, ya que se realizan esfuerzos de colaboración, los cuales no son completamente sólidos ni consistentes.

Un 30,4 % de docentes experimenta un alto nivel de trabajo en equipo, considerando una proporción significativa que demuestra un compromiso más fuerte hacia la colaboración y cooperación con sus colegas. Dichos resultados demuestran la necesidad de fortalecer el trabajo en equipo mediante iniciativas que fomenten la comunicación, la confianza y el esfuerzo conjunto dentro de la institución.

Figura 11

Trabajo en equipo



Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 11, se demuestra que los resultados sobre el trabajo en equipo indican que el 37,5 % de docentes percibe este aspecto en un nivel bajo, mientras que el 32,1 % lo clasifica como medio y el 30,4 % lo considera alto. Las respuestas demuestran que una parte significativa de docentes tiene una percepción positiva sobre la colaboración en equipo, lo que infiere que una proporción considerable aún enfrenta desafíos en este ámbito.

La percepción mayoritaria de bajo y medio desempeño en el trabajo en equipo demuestra la necesidad de fortalecer las dinámicas de colaboración y comunicación entre los docentes de la institución educativa.

Dimensión 7: Bienestar social

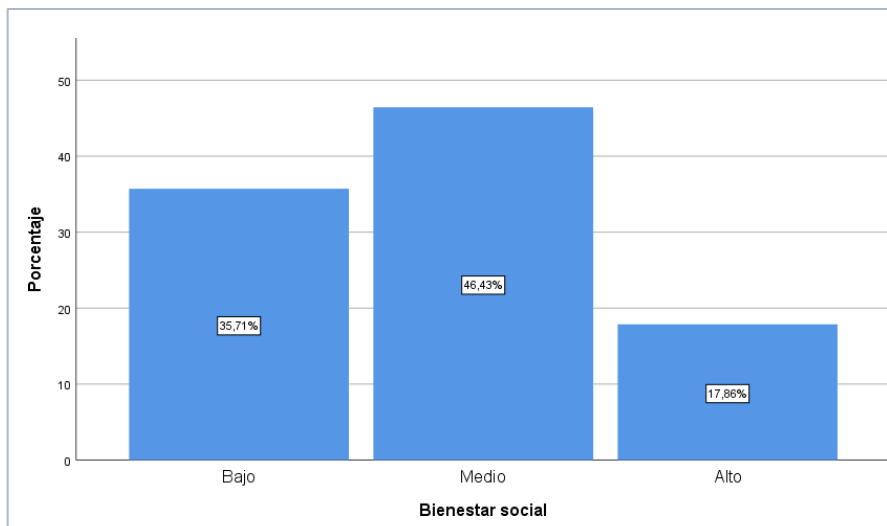
Tabla 12

Bienestar social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,7	35,7
	Medio	26	46,4	82,1
	Alto	10	17,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

Los resultados indican que el bienestar social de los docentes se encuentra mayoritariamente en niveles bajos y medios. El 35,7 % de los docentes percibe un bajo nivel de bienestar social, a raíz de que existen áreas de mejora en términos de apoyo social, condiciones laborales y calidad de vida en la institución. El 46,4 % se encuentra en un nivel medio, reflejando una percepción moderada de bienestar, lo que demuestra que se requieren mejoras con medidas adicionales. Solo el 17,9 % de los docentes valora un alto nivel de bienestar social; existe una proporción significativa que no percibe el entorno laboral como completamente favorable. Los resultados resaltan la importancia de implementar políticas de bienestar que promuevan el apoyo emocional, la calidad del entorno de trabajo y la satisfacción de los docentes.

Figura 12*Bienestar social*

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Figura 12, los resultados sobre el bienestar social muestran que el 35,7 % de los docentes percibe este aspecto en un nivel bajo, mientras que el 46,4 % lo clasifica como medio. Solo el 17,9 % considera que el bienestar social es alto, lo que demuestra que la mayoría de los docentes no se siente plenamente satisfecha con respecto a las condiciones que fomentan su bienestar dentro de la institución.

Los resultados demuestran que hay áreas significativas para mejorar el bienestar social de los docentes, incluyendo la atención a sus necesidades emocionales, sociales y laborales.

4.1.3. Análisis por dimensiones de variable 1: Capital intelectual

Tabla 13

Análisis por dimensiones de la variable capital intelectual

		Recuento	%
Capital humano	Bajo	20	35,7
	Medio	22	39,3
	Alto	14	25,0
	Subtotal	56	100,0
Capital social	Bajo	20	35,7
	Medio	19	33,9
	Alto	17	30,4
	Subtotal	56	100,0
Capital organizacional	Bajo	23	41,1
	Medio	25	44,6
	Alto	8	14,3
	Subtotal	56	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Tabla 13, los datos más relevantes de la evaluación del capital humano, social y organizacional entre los docentes indican que existen áreas críticas que requieren atención.

En el capital humano, un 39,3 % de los docentes siente que sus habilidades y capacidades están en un nivel medio, lo que demuestra que hay oportunidades para mejorar la formación y el desarrollo profesional. Sin embargo, el 35,7 % lo percibe como bajo, ya que existe una insatisfacción general con la capacitación recibida.

Respecto al capital social, un 35,7 % lo califica como bajo, evidenciando que muchos docentes carecen de relaciones efectivas en su entorno laboral. Se complementa con la percepción del capital organizacional, donde el 41,1 % lo posiciona en nivel bajo y solo un 14,3 % lo considera alto, señalando una debilidad en la estructura y en los procesos organizativos de la institución.

4.1.4. Análisis por dimensiones de variable 2: Cultura organizacional

Tabla 14

Análisis por dimensiones de la variable cultura organizacional

		Recuento	%
Identidad	Bajo	21	37,5
	Medio	23	41,1
	Alto	12	21,4
	Subtotal	56	100,0
Normas	Bajo	17	30,4
	Medio	26	46,4
	Alto	13	23,2
	Subtotal	56	100,0
Involucramiento con el propósito	Bajo	20	35,7
	Medio	19	33,9
	Alto	17	30,4
	Subtotal	56	100,0
Creación de cambio	Bajo	23	41,1
	Medio	19	33,9
	Alto	14	25,0
	Subtotal	56	100,0
Enfoque al cliente	Bajo	22	39,3
	Medio	23	41,1
	Alto	11	19,6
	Subtotal	56	100,0
Trabajo en equipo	Bajo	21	37,5
	Medio	18	32,1
	Alto	17	30,4
	Subtotal	56	100,0
Bienestar social	Bajo	20	35,7
	Medio	26	46,4
	Alto	10	17,9
	Subtotal	56	100,0

Nota. Tomado de la aplicación del instrumento.

En la Tabla 14, el 41,1 % de los docentes la percibe en un nivel medio, mientras que un 37,5 % la considera baja. Se evidencia que hay cierta conciencia de identidad organizacional, pero muchos docentes no se sienten completamente alineados con ella.

En el ámbito de las normas, el 46,4 % percibe un nivel medio, lo que demuestra que las expectativas y pautas de conducta dentro de la institución no están totalmente claras. En cuanto al involucramiento con el propósito, un 35,7 % se siente poco involucrado, ya que esto afecta su motivación y compromiso.

La creación de cambio presenta un panorama similar, con un 41,1 % que considera su percepción baja. Asimismo, en el enfoque al cliente, un 39,3 % lo califica como bajo, revelando que los docentes sienten que no se presta suficiente atención a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad. Respecto al trabajo en equipo, el 37,5 % lo percibe bajo, ya que no se fomenta una colaboración más efectiva entre colegas. Finalmente, en el área de bienestar social, aunque el 46,4 % lo posiciona en nivel medio, se observa que todavía hay margen de mejora.

4.2. Pruebas de normalidad

4.2.1. De la variable capital intelectual

Para la realización de la prueba de normalidad se tiene por hipótesis:

H_0 : La data proviene de distribución normal H_1 : La data no proviene de distribución normal

Por tanto, se tiene la regla de decisión:

SIG o p.value > 0,05: Se conduce a la aceptación de H_0 SIG o p.value < 0,05: Se conduce al rechazo de H_0

Tabla 15

Prueba de normalidad de variable capital intelectual

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capital Intelectual	0,231	56	0,000	0,802	56	0,000

Nota. Corrección de significación de Lilliefors.

En la Tabla 15 se aprecian los resultados de las pruebas de normalidad. Considerando que se tiene una muestra representativa de 56 docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, se optó por la aplicación de la prueba Kolmogorov-Smirnov, que permite realizar una inferencia más adecuada a la cantidad muestral.

Se demostró que la variable capital intelectual no sigue una distribución normal, dado que la regla de decisión enfatiza que, si el p-valor es superior a 0,05, fijado en la investigación, se debe optar por el rechazo de la hipótesis nula y adoptar un test no paramétrico para la validación de resultados estadísticos, como la prueba de correlación de Spearman Rho.

4.2.2. De la variable cultura organizacional

Para la realización de la prueba de normalidad se tiene por hipótesis:

H_0 : La data proviene de distribución normal H_1 : La data no proviene de distribución normal.

Por tanto, se tiene la regla de decisión:

SIG o p.value > 0,05: Se conduce a la aceptación de H_0 SIG o p.value < 0,05: Se conduce al rechazo de H_0

Tabla 16

Prueba de normalidad de variable cultura organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cultura organizacional	0,215	56	0,000	0,808	56	0,000

Nota. Corrección de significación de Lilliefors.

En la Tabla 16 se aprecian los resultados de las pruebas de normalidad. Considerando que se tiene una muestra representativa de 56 docentes de la Institución

Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, se optó por la aplicación de la prueba Kolmogorov-Smirnov, que permite realizar una inferencia más adecuada a la cantidad muestral.

Se demostró que la variable cultura organizacional no sigue una distribución normal, dado que la regla de decisión enfatiza que, si el p-valor es superior a 0,05, fijado en la investigación, se debe optar por el rechazo de la hipótesis nula y adoptar un test no paramétrico para la validación de resultados estadísticos, como la prueba de correlación de Spearman Rho.

4.3. Comprobación de hipótesis

4.3.1. Verificación de hipótesis general

a) Hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024

H_1 : Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024

b) Nivel: 5 % es equivalente a 0,05

c) Zona de rechazo: superior a 0,05; se conduce a la aceptación de H_0 y se rechaza H_1

d) Estadístico: Prueba No Paramétrica Rho de Spearman

Tabla 17*Análisis correlacional entre variables de estudio*

		Cultura organizacional	
		Coefficiente de correlación	0,600**
Rho de Spearman	Capital Intelectual	Sig. (bilateral)	0,000
		N	56

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01.

e) Regla de decisión

Se rechaza H_0 si el p.value o grado de significancia es inferior a 0,05.

Se acepta H_0 si el p.value o grado de significancia es superior o igual a 0,05.

f) Interpretación

En la Tabla 17, se aprecia que, a nivel estadístico, se obtuvo un nivel de significancia $p = 0,000$, que es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Por tanto, es válido concluir que se rechaza la H_0 y se procede a la aceptación de la hipótesis alterna que señala que: “Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024”, cuya relación, a nivel del coeficiente, es de 0,600, equivalente a un 60,0 %.

En este sentido, se determina que existe una correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, confirmando la existencia de una relación significativa positiva entre capital intelectual y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

4.3.2. Verificación de hipótesis específica 1

a) Hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María,

región de Tacna, año 2024.

H_1 : Existe una relación significativa entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

b) Nivel: 5 % es equivalente a 0,05

c) Zona de rechazo: superior a 0,05; se conduce a la aceptación de H_0 y se rechaza H_1

d) Estadístico: Prueba No Paramétrica Rho de Spearman

Tabla 18

Análisis correlacional entre capital humano y cultura organizacional

		Cultura organizacional	
		Coefficiente de correlación	0,592**
Rho de Spearman	Capital Humano	Sig. (bilateral)	0,000
		N	56

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01.

e) Regla de decisión

Se rechaza H_0 si el p.value o grado de significancia es inferior a 0,05.

Se acepta H_0 si el p.value o grado de significancia es superior o igual a 0,05.

f) Interpretación

En la Tabla 18, se aprecia que, a nivel estadístico, se obtuvo un nivel de significancia $p = 0,000$, que es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Por tanto, es válido concluir que se rechaza la H_0 y se procede a la aceptación de la hipótesis alterna que señala que: “Existe una relación significativa entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024”, cuya relación, a nivel del coeficiente, es de 0,592, equivalente a un 59,2 %.

En este sentido, se determina que existe una correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, confirmando la existencia de una relación significativa positiva entre capital humano y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

4.3.3. Verificación de hipótesis específica 2

a) Hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

H_1 : Existe una relación significativa entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

b) **Nivel:** 5 % es equivalente a 0,05

c) **Zona de rechazo:** superior a 0,05; se conduce a la aceptación de H_0 y se rechaza H_1

d) **Estadístico:** Prueba No Paramétrica Rho de Spearman

Tabla 19

Análisis correlacional entre capital social y cultura organizacional

			Cultura organizacional
		Coefficiente de correlación	0,560**
Rho de Spearman	Capital Social	Sig. (bilateral)	0,000
		N	56

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01.

e) Regla de decisión

Se rechaza H_0 si el p.value o grado de significancia es inferior a 0,05

Se acepta H_0 si el p.value o grado de significancia es superior o igual a 0,05

f) Interpretación

En la Tabla 20, se aprecia que, a nivel estadístico, se obtuvo un nivel de significancia $p = 0,000$, que es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Por tanto, es válido concluir que se rechaza la H_0 y se procede a la aceptación de la hipótesis alterna que señala que: “Existe una relación significativa entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024”, cuya relación, a nivel del coeficiente, es de 0,560, equivalente a un 56,0 %.

En este sentido, se determina que existe una correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, confirmando la existencia de una relación significativa positiva entre capital social y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

4.3.4. Verificación de hipótesis específica 3

a) Hipótesis estadística

H_0 : No existe una relación significativa entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024

H_1 : Existe una relación significativa entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024

b) Nivel: 5 % es equivalente a 0,05

c) Zona de rechazo: superior a 0,05; se conduce a la aceptación de H_0 y se rechaza H_1

d) Estadístico: Prueba No Paramétrica Rho de Spearman

Tabla 20*Análisis correlacional entre capital organizacional y cultura organizacional*

		Cultura organizacional	
		Coefficiente de correlación	0,442**
Rho de Spearman	Capital Organizacional	Sig. (bilateral)	0,001
		N	56

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01.

a) Regla de decisión

Se rechaza H_0 si el p.value o grado de significancia es inferior a 0,05.

Se acepta H_0 si el p.value o grado de significancia es superior o igual a 0,05.

Interpretación

En la Tabla 20, se aprecia que, a nivel estadístico, se obtuvo un nivel de significancia $p = 0,000$, que es menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Por tanto, es válido concluir que se rechaza la H_0 y se procede a la aceptación de la hipótesis alterna que señala que: “Existe una relación significativa entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024”, cuya relación, a nivel del coeficiente, es de 0,442, equivalente a un 44,2 %.

En este sentido, se determina que existe una correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, confirmando la existencia de una relación significativa positiva entre capital organizacional y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024.

DISCUSIONES

Los resultados de la presente investigación indican que el capital intelectual en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María presenta un nivel medio, siendo el capital organizacional el componente con mayores debilidades. Dicho resultado se explica por la limitada sistematización de procesos y una estructura organizativa poco dinámica. Por consiguiente, cuando las organizaciones educativas no consolidan mecanismos de retención y transferencia del conocimiento, se dificulta la mejora continua en el ámbito pedagógico. Padilla y Aime (2020) destacaron que el capital estructural bien desarrollado impulsa el logro de los objetivos organizacionales; no obstante, en la presente investigación no se estaría cumpliendo a cabalidad en la institución educativa.

Asimismo, el predominio de niveles medios en la cultura organizacional evidencia la existencia de valores y prácticas compartidas aún no consolidadas plenamente entre el personal docente. Dicho resultado se relaciona con el hecho de que la cultura organizacional se construye sobre la base del liderazgo directivo, la participación del personal y la alineación con la misión institucional. Silvia y Cerda (2022) identificaron que el conocimiento organizacional influye directamente en la cultura, demostrando que las carencias detectadas en el capital intelectual impactan en la percepción y vivencia de la cultura organizacional dentro del plantel. Existe una falta de sentido de pertenencia, escasa comunicación interna y limitadas prácticas de mejora continua, que son elementos que debilitan dicha relación entre variables.

Finalmente, la correlación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional respalda el planteamiento teórico que sostiene que el conocimiento, las habilidades y las estructuras organizativas guardan relación con las normas, valores e identidad de una institución. Dicho vínculo implica que fortalecer el capital intelectual — a través de la formación continua, el desarrollo del liderazgo pedagógico y la sistematización del saber docente— mejora significativamente la cultura organizacional. Viacava (2023) enfatizó una relación fuerte entre la gestión del conocimiento y la cultura organizacional en una universidad local, coincidiendo con los resultados de la presente investigación, aunque en un nivel educativo diferente. Sin embargo, a diferencia de ese

estudio, en el presente estudio se determinó que el capital organizacional es el componente más débil, producto de una limitada escala de gestión y recursos de una institución educativa básica frente a una universidad.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con los resultados de la investigación, el capital humano, el capital social y el capital organizacional presentan niveles predominantemente medios y bajos. El capital organizacional mostró las mayores debilidades, con un 41,1 % en nivel bajo; mientras que el capital humano y el capital social presentan mayor presencia en niveles medios y bajos, lo que evidencia la necesidad de reforzar integralmente para mejorar el desempeño organizacional de manera sostenida en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna.
2. Se ha podido constatar que el 42,9 % de los docentes ubica al capital intelectual en un nivel medio, lo que se puede considerar como un factor deficiente en cuanto al conocimiento, las habilidades y las capacidades disponibles dentro de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna.
3. Se constató que el 42,9 % de los docentes considera que la cultura organizacional se encuentra en un nivel medio, evidenciando que existen áreas que requieren mejoras para lograr compromiso institucional, englobando dimensiones como la identidad, las normas y el enfoque al cliente, que están inmersas en la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna.
4. De acuerdo con los resultados de la investigación, se afirma que existe una relación directa de moderada a fuerte entre ambas variables, lo que demuestra que, a mayor desarrollo del capital intelectual, mejor será la percepción de la cultura organizacional dentro de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María. Por tanto, cualquier estrategia de fortalecimiento del capital intelectual tiene un impacto positivo en la cultura organizacional.

RECOMENDACIONES

1. Al Área de Administración, establecer un programa de intercambio de buenas prácticas pedagógicas entre docentes que les facilite espacios para compartir sus conocimientos y experiencias. Dicha iniciativa debe orientarse a la organización y consolidación de talleres, charlas y sesiones de reflexión sobre el aprendizaje, lo que les permitirá contribuir a enriquecer el capital intelectual y fortalecer la cultura organizacional de la institución educativa.
2. Al Área de Pedagogía, desarrollar un sistema de retroalimentación continua donde los docentes expresen sus inquietudes y necesidades para fomentar un ambiente de reconocimiento y valoración. Por tanto, se debe implementar encuestas periódicas para captar las percepciones de los docentes y ajustar las políticas de bienestar y desarrollo profesional en consecuencia, promoviendo una cultura organizacional positiva que perdure en el tiempo.
3. A la Dirección General, realizar la creación de redes de colaboración entre docentes, donde se fomente el trabajo en equipo y se realicen actividades conjuntas, como proyectos interdisciplinarios. A través de la realización de dicha iniciativa, se diseñan actividades que fortalezcan las relaciones interpersonales y el sentido de comunidad, resultando enriquecedoras para la mejora de la cultura organizacional.
4. Al Área de Administración, realizar una evaluación periódica de procesos organizativos y estructuras de la institución para asegurar que se alineen con la cultura organizacional deseada. Dicha responsabilidad debe recaer en el área administrativa para implementar un sistema de mejora continua, promoviendo ajustes y actualizaciones que faciliten un entorno adaptativo y eficiente para los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agostini, L., Nosella, A., & Filippini, R. (2017). Does intellectual capital allow improving innovation performance. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 400-418. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2016-0056>
- Aguilar, G., & Del Villar, V. (2005). *Evolución del Capital Intelectual*. Universidad Tecnológica de Tula-Tepeji.
- Aguilera, L., Hernandez, O., & Colin, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la PYME manufacturera. *Cuadernos Del CIMBAGE*, 16, 87-109. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46230868005>
- Albert, S., Ashforth, B., & Dutton, J. (2015). Organizational identity and culture: Defining the essentials. *Academy of Management Review*, 40(3), 398-412.
- Allameh, S. (2018). Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5), 858– 874. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2017-0068>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica S.A.
- Ashforth, B., Harrison, S., & Corley, K. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374.
- Beltramino, N. (2020). *La gestión del capital intelectual y su efecto en la innovación y en el rendimiento de las Mipymes: un estudio empírico*. [Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Cartagena]. <http://hdl.handle.net/10317/8832>
- Bendapudi, N., & Leone, R. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14-28.

- Bolívar, A. (2016). *La cultura escolar: Más allá del currículum oculto*. Ediciones Morata.
- Burke, W. (2017). *Organization Change: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2016). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Wiley.
- Capatina, A., Bleoju, G., Matos, F., & Vairinhos, V. (2017). Leveraging intellectual capital through Lewin's Force Field Analysis: The case of software development companies. *Journal of Innovation and Knowledge* , 2(3), 125-133. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.001>
- Carda, R., & Huailani, S. (2022). *Gestión del conocimiento y cultura organizacional en el Archivo General de la Nación, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico]. <https://hdl.handle.net/11354/3723>
- Chuang, A., & Liao, H. (2010). Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers. *Personnel Psychology*, 63(1), 153-196. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2009.01165.x>
- Danna, K., & Griffin, R. (2016). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 42(4), 847-879. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)00006-9](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)00006-9)
- Deci, E., Olafsen, A., & Ryan, R. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Elies, S. (2007). *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Feldman, D. (2017). Organizational socialization. *Journal of Management*, 43(1), 7- 23.

<https://doi.org/10.5465/amr.1981.4287859>

- Fernández, D., Guevara, G., Dávila, T., & Cruz, T. (2022). Capital intelectual como factor del desempeño organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas. *Revista Scielo*, 13(1), 63-73. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.1.595>
- Flores, O., Basurto, K., & Sánchez, J. (2020). Validez y confiabilidad de una escala de medición del capital intelectual en PyMEs. *Contaduría y Administración*, 65(4), 1-21. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2398>
- French, W. (1993). *Administración de personal: Desarrollo de recursos humanos*. Limusa S.A.
- Fullan, M. (2002). *Las fuerzas del cambio: Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Editorial Octaedro.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo*. Universidad Continental.
- Gelfand, M., Aycan, Z., Erez, M., & Leung, K. (2017). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 68(1), 479-508. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085559>
- Godin, B. (2003). The Knowledge-Based Economy: Conceptual Framework or Buzzword? *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 17-30. <https://doi.org/10.1007/s10961-005-5010-x>
- González, J. (2009). *El Capital Intelectual y sus indicadores en el sector industrial*. TEACS.
- González, L., & Ramírez, F. (2020). Gestión del conocimiento y cultura organizacional en instituciones educativas públicas del Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 112–127. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.34567>

- Grawitch, M., & Ballard, D. (2016). The role of work-life balance and workplace support in job satisfaction and productivity. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(2), 112-125. <https://doi.org/10.19030/jabr.v30i6.8879>
- Gruman, J., & Saks, A. (2011). Performance Management and Employee Engagement. *Human Resource Management Review*, 21, 123-136. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.09.004>
- Hechanova, M., CAringal, J., & Magsaysay, J. (2018). Exploring workplace resilience: The role of goal orientation, self-efficacy, and emotional intelligence. *Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 68-93.
- Kotter, J. (2014). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world*. Harvard Business Review Press.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2012). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. Jossey-Bass.
- Lú, D., & Ramírez, C. (2020). *El desarrollo del capital intelectual en las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos diez años, 2009-2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/24961>
- Mathieu, J., Gallagher, P., Domingo, M., & Klock, E. (2019). Embracing complexity: Reviewing the past decade of team effectiveness research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 17-46. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015106>
- Méndez, F. (2007). *Propuesta de un modelo para desarrollar el capital Intelectual en las Microempresas de México*. Instituto Politecnico Nacional.
- Meyer, J., Stanley, L., & Parfyonova, N. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Organizational*

Behavior, 33(5), 585-600. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.03.001>

Ministerio de Educación del Perú. (2022). *Informe sobre gestión del talento humano en instituciones educativas públicas 2022*. MINEDU.

Moreno, M., & Hernández, J. (2020). Capital intelectual y mejora educativa en organizaciones escolares. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 89–105. <https://doi.org/10.35362/rie8313678>

Núñez, M., Mercado, P., & Garduño, K. (2021). Validez de un instrumento para medir capital intelectual en empresas. *Investigación administrativa*, 50(128), 66-85. <https://doi.org/10.35426/iav50n128.04>

Padilla, M., & Aime, J. (2020). *El capital intelectual y la cultura organizacional en las empresas manufactureras en la provincia de Tungurahua*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31540>

Palumbo, G. (2023). *Contribución del capital intelectual en la participación social responsable del docente en la Universidad Privada de Tacna, año 2020*. [Tesis Doctoral, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3043>

Porporato, M. (2015). Contabilidad de gestión para controlar o coordinar en entornos turbulentos: su impacto en el desempeño organizacional. *Contad. Adm.*, 60(3), 511-534. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.02.002>

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Education.

Robertson, I., & Cooper, C. (2011). Well-being: Productivity and happiness at work. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 362-373. <https://doi.org/10.1057/9780230306738>

- Robles, C., Montes, J., Rodríguez, A., & Ortega, A. (2018). Diseño y validación de un instrumento de cultura organizacional para empresas medianas. *Nova scientia*, *10*(21), 552-575. <https://doi.org/10.21640/ns.v10i21.1453>
- Salas, E., Reyes, D., & McDaniel, S. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist*, *73*(4), 593-600. <https://doi.org/10.1037/amp0000334>
- Sánchez, F., & Rueda, M. (2019). Capital humano docente y calidad educativa: Una revisión conceptual. *Educación y Desarrollo*, 25–42.
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, *64*, 364-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Soriano, C. (1993). *Las tres dimensiones del marketing de servicios*. Diaz de Santos S.A.
- Stewart, T. (1997). *The dynamics of intellectual capital: Intellectual Capital Measurement Methods*. Institute of Organization and Management in Industry.
- Viacava, K. (2023). *Gestión de responsabilidad social universitaria y la cultura organizacional de la Universidad Privada de Tacna, periodo, 2020*. [Tesis Doctoral, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2685>
- Wang, Y., Tsai, C., Lin, D., Enkhbuyant, O., & Cai, J. (2019). Effects of human, relational, and psychological capitals on new venture performance. *Frontiers in Psychology*. *Frontiers in Psychology*, *10*, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01071>
- West, M., & Lyubovnikova, J. (2013). Illusions of team working in health care. *J Health*

Organ Manag, 27(1), 134-42. <https://doi.org/10.1108/14777261311311843>

Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J., & Berg, J. (2010). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. *Emerald Group Publishing Limited*. [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001015](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015)

Zablah, A., Carlson, B., Maxham, J., & Brown, T. (2016). A cross-lagged test of the association between customer satisfaction and employee job satisfaction in a relational context. *J Appl Psychol*, 101(5), 743-755. <https://doi.org/10.1037/ap10000079>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método	Instrumentos
¿Cuál es la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?	Establecer la relación entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	V1. Capital intelectual	X1. Capital humano X2. Capital social X3. Capital organizacional	X1.1. Nivel de preparación X1.2. Creatividad X1.3. Experiencias y conocimientos X2.1. Resolución de problemas X2.2. Manejo de información X2.3. Relaciones internas y externas X3.1. Registro de datos X3.2. Cultura institucional X3.3. Sistemas y procesos	Tipo: Básica Nivel: Correlacional Diseño: No experimental, corte transversal Población: 56 docentes Muestra: Censal	Técnica Encuesta Instrumento Cuestionarios escritos validados estadísticamente
¿Cuál es la relación entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?	Determinar la relación entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	Existe una relación significativa entre el capital humano y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	V2. Cultura organizacional	Y1. Identidad Y2. Normas Y3. Involucramiento con el propósito Y4. Creación de cambio Y5. Enfoque al cliente	Y1.1. Sentido de pertenencia Y1.2. Valores compartidos Y2.1. Cumplimiento de reglas Y2.2. Comportamiento esperado Y3.1. Compromiso misión Y3.2.		

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método	Instrumentos
de Tacna, año 2024? ¿Cuál es la relación entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?	Identificar la relación entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	Existe una relación significativa entre el capital social y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024		Y6 Trabajo en equipo Y7. Bienestar social	Participación estratégica Y4.1. Adaptación e innovación Y4.2. Frecuencia de mejoras Y5.1. Satisfacción cliente Y5.2. Tiempo de respuesta Y6.1. Colaboración interna Y6.2. Resolución de conflictos Y7.1. Satisfacción de beneficios Y7.2. Políticas de equidad		
¿Cuál es la relación entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024?	Determinar la relación entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024	Existe una relación significativa entre el capital organizacional y la cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa Parroquial Corazón de María, región de Tacna, año 2024					

Anexo 2: Cuestionario para variable capital intelectual

Edad:Género: Varón..... Mujer.....

Estimado docente, lee con atención las frases y marca tu respuesta en cada una de ellas sobre lo que pensaste y sentiste durante el último mes. No dejes frases sin responder y marca *una equis (o aspa)*

(1) Totalmente en desacuerdo - (2) En desacuerdo - (3) Indiferente - (4) De acuerdo – (5)

Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
Ítems						
1	Los docentes de la institución están altamente calificados					
2	Los docentes de la institución son considerados los mejores en el sector educación					
3	Los docentes de la institución son creativos y brillantes					
4	Los docentes de la institución son expertos en su trabajo y funciones					
5	Los docentes de la institución desarrollan nuevas ideas y conocimientos					
6	Los docentes de la institución están capacitados para colaborar con otros para diagnosticar y resolver problemas					
7	Los docentes de la institución comparten información y aprenden de cada uno					
8	Los docentes de la institución interactúan e intercambian ideas con personas de diferentes áreas de la organización					
9	Los docentes de la institución se relacionan con clientes, proveedores y socios para desarrollar soluciones					
10	Los docentes de la institución aplican los conocimientos de un área a los problemas y oportunidades que surgen en otra					
11	Nuestra institución usa patentes y licencias como una forma de conservar el conocimiento					
12	La mayoría del conocimiento de la institución está registrado en manuales o base de datos					
13	La cultura de la institución (historias, manuales) contienen ideas valiosas, formas de hacer las cosas					
14	Nuestra institución convierte el conocimiento e información en estructuras, sistemas y procesos					

Anexo 3: Cuestionario para variable cultura organizacional – Escala EDCO

Edad:Género: Varón..... Mujer.....

Estimado docente, lee con atención las frases y marca tu respuesta en cada una de ellas sobre lo que pensaste y sentiste durante el último mes. No dejes frases sin responder y marca *una equis (o aspa)*

(1) Totalmente en desacuerdo - (2) En desacuerdo - (3) Indiferente - (4) De acuerdo - (5)

Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
<i>Ítems</i>						
1	La institución tiene un gran significado personal para mí.					
2	Me molesto cuando alguien fuera de la institución se expresa mal de ella.					
3	Me siento orgulloso de la institución					
4	Considero que le debo mucho a esta institución.					
5	Me siento contento por trabajar en esta institución en lugar de otra.					
6	Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia la institución					
7	Considero que se tiene el compromiso de lealtad a la institución.					
8	Me siento orgulloso(a) del trabajo que realizo en la institución					
9	Cuando hablo de esta institución con mis amigos comento que es un excelente lugar para trabajar.					
10	Considero que la institución tiene la capacidad para perseverar en el futuro.					
11	Trabajo en esta institución porque me ofrecen un buen sueldo y buenas prestaciones					
12	Considero que en la institución se hacen cosas que los distinguen de los demás					
13	Estoy dispuesto a esforzarme con el fin de ayudar a que la institución tenga éxito					
14	Considero que la imagen de la institución que se percibe en la comunidad me representa					
15	Considero que la visión de la institución sirve como guía y motivación.					
16	En la organización existen sanciones por el incumplimiento o violaciones a las reglas					
17	En la institución existe un reglamento					

	interno que rige las actividades.					
18	En la institución se utiliza el código de ética para resolver problemas al interior y exterior de la misma.					
19	Considero que son adecuados los procedimientos que lleva a cabo la contraloría interna en la institución					
20	En el área de trabajo existe un código de ética que muestre lo correcto e incorrecto del comportamiento.					
21	En las actividades cotidianas se observa la práctica del código de ética de la institución					
22	Considero que en la institución existen políticas y procedimientos que no discriminan					
23	Considero que en mi equipo de trabajo se tiene libertad de adaptar las metas según nuestras necesidades					
24	Tengo confianza en que la institución toma en cuenta mis recomendaciones					
25	Considero que la institución permite tomar riesgos ya calculados					
26	Considero que la institución incentiva a crear cambios					
27	Considero que la institución reconoce a las personas que tienen iniciativa					
28	Considero que la institución establece metas ambiciosas y alcanzables					
29	La institución comparte el propósito y la orientación de largo plazo.					
30	Los superiores escuchan la opinión de los empleados para mejorar aspectos relacionados con el trabajo y desempeño					
31	Considero que en la institución comparten la información que se requiere para realizar las actividades					
32	Considero que los superiores delegan la autoridad para que se pueda actuar por cuenta propia					
33	Implemento mejores formas para realizar las actividades de trabajo.					
34	Mantengo una actitud positiva ante los cambios en el ambiente de trabajo.					
35	Dejo mis problemas personales y busco la manera de seguir brindando un buen servicio					
36	Coopero con diversas áreas para crear un cambio positivo para la institución.					
37	Tomo decisiones en el trabajo considerando las consecuencias para la organización y para mí					

38	Considero que la forma en que se hacen las cosas es flexible					
39	Tomo en cuenta las sugerencias que me hacen mis compañeros de trabajo.					
40	Las actividades permiten el mayor grado de lealtad de los clientes					
41	Considero que todos trabajan hacia los mismos objetivos de la institución.					
42	Se preocupa por obtener el mayor grado de satisfacción de los clientes.					
43	La institución y los empleados tienen una visión compartida de cómo será la organización en el futuro					
44	Considero que, en la institución, todos realizan sus actividades como un equipo					
45	Considero que en la institución se trabaja como equipo en lugar de trabajar por jerarquías					
46	En la organización fomentan activamente la cooperación entre los distintos departamentos que la conforman					
47	Considero que es fácil coordinar proyectos en el área de trabajo.					
48	Mis superiores practican los valores que difunden.					
49	Considero que en la institución existe prioridad para aquellos compañeros que tienen una situación de vida vulnerable o necesidades especiales.					
50	En la institución se ayuda a los empleados a hacer un balance entre su vida laboral y familiar					
51	Considero que la institución apoya cuando se presenta un problema personal					
52	En la institución, mis capacidades son consideradas una fuente importante que generan ventaja competitiva.					
53	Considero que el proceso de selección para puestos gerenciales en la institución es claro y sin preferencias personales					
54	Se ayuda a los compañeros de trabajo cuando cometen errores considerando que tienen problemas de tipo personal					
55	Considero que es fácil elegir a los integrantes adecuados para un equipo de trabajo cuando se trata de nuevos proyectos					

Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados, se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

Escala	Significado
-1,00 a 0,00	No es confiable
0,01 - 0,49	Baja confiabilidad
0,50 - 0,69	Moderada confiabilidad
0,70 - 0,89	Fuerte confiabilidad
0,90 - 1,00	Alta confiabilidad

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y si se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad.

Con base a la escala de Likert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores son los siguientes: Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5).

APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRONBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 25 es el siguiente:

ALPHA DE CRONBACH: CAPITAL INTELECTUAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,932	14

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,932 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la variable capital intelectual.

ALPHA DE CRONBACH: CULTURA ORGANIZACIONAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,976	55

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,976 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la variable cultura organizacional.

ALPHA DE CRONBACH: CAPITAL HUMANO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,833	5

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,833 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión capital humano.

ALPHA DE CRONBACH: CAPITAL SOCIAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,869	5

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,869 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión capital social.

ALPHA DE CRONBACH: CAPITAL ORGANIZACIONAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,791	4

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,791 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión capital organizacional.

ALPHA DE CRONBACH: IDENTIDAD

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,933	15

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,933 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión identidad.

ALPHA DE CRONBACH: NORMAS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,845	7

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,845 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión normas.

ALPHA DE CRONBACH: INVOLUCRAMIENTO CON EL PROPÓSITO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,904	10

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,904 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión involucramiento con el propósito.

ALPHA DE CRONBACH: CREACIÓN DE CAMBIO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,541	7

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,541 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión creación de cambio.

ALPHA DE CRONBACH: ENFOQUE AL CLIENTE

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,772	4

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,772 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión enfoque al cliente.

ALPHA DE CRONBACH: TRABAJO EN EQUIPO

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,857	5

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,857 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión trabajo en equipo.

ALPHA DE CRONBACH: BIENESTAR SOCIAL

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,799	7

El coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,799 indica una alta consistencia interna en el instrumento de medición utilizado demuestra que los ítems evaluados se alinean y miden de manera coherente en la dimensión bienestar social.