



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

El clima laboral y el empoderamiento en la empresa

Oncocenter Perú SAC, Lima 2018

Tesis para optar el Título Profesional de

Licenciada en Administración

**AUTOR:**

Duran Corrales, Sueellen Kimberly

**ASESOR:**

Mg. Mejía Guerrero, Hans

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organización

PERÚ

2018

## Página del Jurado

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 4 de 18
--	---------------------------------------	--

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña **DURAN CORRALES SUEELLEN KIMBERLY** cuyo título es: **EL CLIMA LABORAL Y EL EMPODERAMIENTO EN LA EMPRESA ONCOCENTER PERÚ SAC, LIMA 2018**. Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **17 / Diecisiete**.

Callao, 21 de diciembre del 2018

  
 .....  
**PRÉSIDENTE**  
 Dr. Díaz Molinari Javier Fernando

  
 .....  
**SECRETARIO**  
 Mg. Castillo Canales Braulio Antonio

  
 .....  
**VOCAL**  
 Mg. Mejía Guerrero Hans

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

### **Dedicatoria**

Dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por la oportunidad brindada que hace posible que muchos estudiantes logremos ser profesionales.

A mis docentes de la carrera de Administración por guiar esta investigación y formar parte de otro objetivo alcanzado.

Un especial agradecimiento a mi asesor de tesis, Mg. Hans Mejía guerrero por su asesoría, que con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento en la investigación.

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Sueellen Kimberly Duran Corrales identificada con el DNI N° 41683816, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Administración, con la tesis titulada:

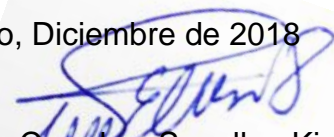
“El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima, 2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) Se ha formulado respetando las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. En conclusión, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener un grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, ninguno ha sido falseado, ni duplicados, tampoco copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes de la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Callao, Diciembre de 2018

  
Duran Corrales, Sueellen Kimberly  
DNI-N° 41683816

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Ante ustedes, alcanzo la tesis denominada El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima, 2018, con la finalidad de determinar la relación que existe entre El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima. Se realiza esta presentación para cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Esta investigación corresponde al tipo aplicada, con diseño no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 227 colaboradores administrativos y/o asistencial de la Empresa Oncocenter Perú – Lima. Se aplicaron dos cuestionarios con aplicación de Escala de Likert.

Se espera que la presente investigación alcance a cubrir las expectativas para la aprobación y posterior sustentación de ella.

La Autora

## Índice

Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
Índice de Figuras.....	xi
Resumen .....	xii
Abstract.....	xiii
I. Introducción .....	14
1.1 Realidad problemática.....	15
1.2. Trabajos previos .....	16
1.2.1 Antecedentes Internacionales.....	16
1.2.2 Antecedentes Nacionales .....	18
1.3. Teorías relacionadas .....	20
1.3.1 Variable: Empoderamiento o Empowerment .....	20
1.3.2 Variable: Clima laboral .....	29
1.4. Formulación del problema .....	39
1.4.1 Problema general.....	39
1.4.2 Problemas específicos .....	39
1.5. Justificación del estudio .....	40
1.6. Hipótesis .....	41
1.6.1 Hipótesis General.....	41
1.6.2 Hipótesis específicas.....	41
1.7. Objetivos.....	42
1.7.1 Objetivo General .....	42
1.7.2 Objetivos específicos.....	42
II. Marco metodológico .....	44
2.1 Tipo de estudio .....	45
2.2 Diseño de investigación .....	45

2.3	Variables, operacionalización.....	46
2.4	Población, muestra .....	51
2.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	51
2.5.1	Técnica .....	51
2.5.2	Instrumento .....	52
2.6	Métodos de análisis de datos.....	55
2.7	Aspectos éticos.....	56
III.	Resultados .....	57
3.1	Análisis descriptivo.....	58
3.2	Prueba de hipótesis .....	69
3.2.1	Hipótesis General.....	69
IV.	Discusión.....	74
V.	Conclusiones .....	78
VI.	Recomendaciones .....	81
VII.	Referencias .....	84
VIII.	Anexos.....	89



## Índice de Tablas

Tabla 1.: Operacionalización de la variable empoderamiento .....	48
Tabla 2.Operacionalización de variable Clima laboral.....	49
Tabla 3. Distribución de la población de la empresa Oncocenter Perú SAC.....	51
Tabla 4. Instrumento: Cuestionario para evaluar el Clima Laboral.....	53
Tabla 5. Instrumento: Cuestionario para evaluar el Empoderamiento.....	54
Tabla 6. Tabla Confiabilidad – Alfa de Cronbach .....	54
Tabla 7. Validación del instrumento: Clima laboral.....	55
Tabla 8. Validación del instrumento: Empoderamiento .....	55
Tabla 9. Niveles de Clima laboral.....	58
Tabla 10. Niveles de compromiso – dimensión Autorrealización .....	59
Tabla 11. Niveles de Clima laboral – dimensión Involucramiento Laboral.....	60
Tabla 12. Niveles de clima laboral – Supervisión .....	61
Tabla 13. Niveles de clima laboral – Comunicación .....	62
Tabla 14. Niveles de clima laboral – dimensión Condiciones laborales .....	63
Tabla 15.Niveles de empoderamiento .....	64
Tabla 16. Niveles de empoderamiento – dimensión competencia .....	65
Tabla 17. Niveles de empoderamiento – dimensión autonomía.....	66
Tabla 18. Niveles de empoderamiento – dimensión impacto .....	67
Tabla 19. Niveles de empoderamiento – dimensión significado.....	68
Tabla 20. Relación entre el Clima Laboral y el empoderamiento .....	69
Tabla 21. Relación entre el clima laboral y la dimensión competencia de la	

variable empoderamiento .....	70
Tabla 22. Relación entre el compromiso organizacional y la dimensión autonomía de la variable empoderamiento.....	71
Tabla 23. Relación entre el clima laboral y la dimensión impacto de la variable empoderamiento.....	72
Tabla 24. Relación entre el clima laboral y la dimensión significado de la variable empoderamiento.....	73

## Índice de Figuras

Figura 1. Niveles de clima laboral .....	58
Figura 2. Niveles de del Clima laboral – dimensión Autorrealización .....	59
Figura 3. Niveles de Clima laboral – Involucramiento Laboral.....	60
Figura 4. Niveles de Clima laboral – dimensión Supervisión .....	61
Figura 5. Niveles de Clima laboral – dimensión Comunicación.....	62
Figura 6. Niveles de Clima laboral – Condiciones laborales .....	63
Figura 7. Niveles de empoderamiento.....	64
Figura 8. Niveles de empoderamiento – dimensión competencia .....	65
Figura 9.. Niveles de empoderamiento – dimensión autonomía.....	66
Figura 10 Niveles de empoderamiento – dimensión impacto .....	67
Figura 11 Niveles de empoderamiento – dimensión significado.....	68

## Resumen

La investigación denominada “El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima, 2018”. Fue planteada con el objetivo de determinar la relación que existe entre El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima.

Esta investigación corresponde al tipo aplicada, con diseño no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 227 colaboradores administrativos y/o asistencial de la empresa Oncocenter Perú, Lima. Se aplicaron dos cuestionarios con aplicación de Escala de Likert validado por juicio de experto, la confiabilidad se obtuvo con el alfa de Crombach, los resultados fueron procesados mediante el software SPSS versión 23.

Los resultados demuestran que existe relación entre el clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú, Lima, al obtener un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.580$ ) y un p-valor igual a 0,001. Interpretándose como: a mayor clima laboral, mayor será el empoderamiento en los colaboradores administrativos y/o asistencial de la empresa Oncocenter Perú.

**Palabras clave:** clima laboral y empoderamiento.

## Abstract

The research called "the working environment and the empowerment in the company Oncocenter Perú, Lima, 2018". It was raised with the objective of determining the relationship that exists between the work environment and the empowerment in the company Oncocenter Perú, Lima.

This research corresponds to the applied type, with non-experimental design, of correlational level and cross-sectional. The exhibition was constituted by administrative and/or assistance 227 colaboradores of the company Oncocenter Perú, Lima. Two questionnaires were applied with Likert scale application validated by expert judgement, the reliability was obtained with the Alpha of Crombach, the results were processed using the software SPSS version 23.

The results show that there is a relationship between the working environment and the empowerment in the company Oncocenter Perú, Lima, by obtaining a correlation coefficient of Spearman ( $\rho = 0580$ ) and a P-value equal to 0.001. Interpreting as: A greater working environment, the greater the empowerment in the administrative collaborators and/or assistance of the company Oncocenter Perú.

**Key Words:** Working environment and empowerment.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

El éxito empresarial es un concepto amplio que puede ser analizado desde diversas perspectivas, en función de los objetivos de la empresa estudiada. Sin embargo, existen determinados parámetros generales que permiten calificar una determinada situación empresarial como exitosa ante los logros, avances y metas alcanzadas.

Bolhander, & Snell, (2008) refiere que, el empowerment, es una herramienta que involucra al personal en sus labores a través de la inclusión; fomenta a los trabajadores a innovar y administrar sus labores involucrándonos en sus funciones laborales a fin de controlarlo mejor y con oportunidad de decidir por sí mismo (p. 157).

El empoderamiento, es una herramienta innovadora que está tomando fuerza en las empresas. El empoderamiento facilita la administración de personal y crea una relación de confianza y autonomía entre el empleado y su trabajo; también, genera una mayor productividad en las funciones que desempeñan. Aunque el empoderamiento es un tema nuevo, muchas empresas piensan seriamente en aplicar esta herramienta con el fin de ir mejorando el tipo de servicio que se brinda a la ciudadanía (Herrera, 2012).

Ahora, cuando hablamos de clima laboral, nos referimos a la atmósfera que uno percibe en el trabajo, incluye: sentimientos, expectativas, normas, valores, políticas y procedimientos que influyen en la actitud, en el compromiso individual y colectivo (Güemes, 2007).

La mayoría de las organizaciones empresariales manifiestan interés en conocer cuál es la percepción del clima laboral en sus trabajadores, posiblemente motivados ante la realidad emergente dentro de la fuerza laboral la que está siendo sometida a rápidas e importantes transformaciones: cambios de valores, coexistencia de factores multiculturales y de colectivos con intereses y expectativas diferentes a las tradicionales (Goetenddia, 2010).

Así también, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014), afirman que el clima laboral es una variable muy importante a tomar en cuenta por parte de los directivos de toda empresa, ya que permite conocer las percepciones del principal activo de la organización: el capital humano.

Lo que busca la presente tesis es determinar la relación entre el clima laboral dentro de la empresa Oncocenter Perú S.A. y el empoderamiento o empowerment que exige impulsar la iniciativa de los empleados otorgándole mayor poder de decisión y cambiar el modelo tradicional en el que el gerente es quien controla y toma todas las decisiones; al nuevo contexto que exige que los colaboradores se conviertan en factores clave de la toma de decisiones.

## **1.2. Trabajos previos**

Los estudios previos son investigaciones como tesis, estudios científicos, etc., que guardan relación o son similares a la tesis presente, estos estudios pueden ser tanto nacionales como internacionales (Martins& Palella, 2012). Además de ello, estos estudios que guardan relación con el actual sirven de modelo o de ejemplo para la investigación actual (Arias, 2006, p. 106)

### **1.2.1 Antecedentes Internacionales**

Cajamarca, J. (2016) presentó en su tesis titulada: “El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del Sindicato de Mecánicos del Cantón Salcedo”, tesis para optar el título de Psicólogo Industrial en Ecuador. La investigación se la realiza a todo el personal que forma parte de la institución desde un periodo de tiempo determinado, siendo una totalidad de 50 miembros activos. Para el logro de objetivos se realizó una investigación de tipo exploratorio – correlacional permitiendo medir el grado entre las variables de estudio. La recolección de información se la realizó a base de una encuesta en escala de Likert, enfocada para medir el grado de empoderamiento y productividad laboral que manejan los miembros del sindicato. Los resultados más relevantes de la investigación permiten comprobar que la aplicación del empoderamiento es esencial para un mejor desarrollo y crecimiento de la



productividad laboral y del desenvolvimiento interno de los miembros Sindicato de Mecánicos y así poder brindar un mejor servicio a la institución y a la sociedad.

Montoya Ramírez, M. (2015), presentó en su tesis titulada: “Gestión de la Innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores”; esta investigación tuvo como objetivo general proponer y validar un modelo que determine si los factores tales como empoderamiento de los trabajadores (EM) y la identificación de los trabajadores con los equipos de trabajo (ID), influyen en la generación de un clima de innovación en las empresas (CL) y como este clima de innovación (CL) genera un alto desempeño de los trabajadores (PF) y un alto compromiso organizativo de los trabajadores (AC). Se elaboró un cuestionario, con una escala de Likert de 1 a 5, y con escalas validadas para cada constructo. Para el compromiso organizativo, se tomaron las escalas propuestas por Meyer, Allen y Smith (1993), considerando las modificaciones propuestas por Powell y Meyer (2004), para el compromiso organizativo. Para el empoderamiento de los trabajadores, la propuesta por Russell A. Matthews, Wendy Michelle Díaz and Steven G. Cole (2002). En cuanto al clima de innovación, la escala propuesta por Scott y Bruce (1994), la escala propuesta por Yitzhak Fried, Haim Ben-David, Robert Tieggs, (1998), se utilizó para el desempeño de los trabajadores y para la identificación de los trabajadores con los equipos de trabajo, fueron desarrollados a partir de lo utilizado por Anit Somech, Helena Syna De Silviya y Helena Lidogoster, (2009). El cuestionario se administró en una muestra compuesta por 103 informantes de empresas peruanas. Así mismo se probaron las hipótesis, mediante un análisis factorial exploratorio, confirmatorio y de ecuaciones estructurales, utilizando el paquete Lavaan (Rosseel, 2012) del lenguaje de programación R (R CoreTeam, 2015). Todas las relaciones se confirman en el sentido previsto por la hipótesis, excepto la relación entre el clima de innovación y la identificación con los equipos de trabajo. Por tanto, el empoderamiento de los trabajadores favorece un clima de innovación y este a su vez repercute en un mayor desempeño de los trabajadores y un mayor compromiso organizativo de los trabajadores.

Guzmán, C.; Pontes, P.; Szuflika, M. (2015), en su tesis: "Empowerment y satisfacción laboral", El motivo de este estudio reside en la importancia del trabajo en la vida de un individuo y por consiguiente la importancia de cómo se siente este con respecto al trabajo que desempeña en su vida personal y social. Es por ello que se ha realizado una investigación basada en comprobar no sólo hasta qué punto se relacionan estas variables sino que también la posible existencia de diferencias entre los puestos de trabajo. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre el Empowerment y la Satisfacción Laboral, así como diferencias significativas en la media de puntuación entre el trabajo relacionado con la docencia y el trabajo relacionado con la hostelería. Estos resultados además de positivos, son importantes tanto para la investigación como para su aplicación en el ámbito laboral, ya que supone una nueva vía de unión entre el trabajador y sus superiores, una forma nueva de motivación para el trabajador que le impulsa a trabajar mejor no sólo a nivel de producción, sino también a nivel personal. Esto a su vez también repercute positivamente a los superiores, puesto que un trabajador satisfecho, en cuanto a Empowerment se refiere, tendrá un mayor nivel de producción.

### **1.2.2 Antecedentes Nacionales**

Mamani, D. (2017) en su tesis: "Análisis del empowerment en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Taypikala Lago Chucuito puno 2017", cuyo objetivo fue analizar el empowerment en el desempeño laboral de los colaboradores del hotel Taypikala Lago, Chucuito - Puno 2017; la investigación es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo transversal, alcance descriptivo; y método deductivo. La obtención de información se realizó a través de la técnica de la encuesta, desarrollado a través de un cuestionario; de Spreitzer; el tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia, teniendo una muestra de 20 colaboradores. Estudio realizado en el Hotel Taypikala Lago de la ciudad de Chucuito, ubicado a 15 minutos de la ciudad de Puno. Los resultados obtenidos son; el empowerment del hotel Taypikala lago se tiene relevancia en las competencias (el 80% de los colaboradores están seguros que sus habilidades mejoran el desarrollo de sus actividades) e impacto (el 95% de los colaboradores están de acuerdo que pueden influir en los resultados

operativos del trabajo hoy y a futuro); el desempeño laboral; destaca en conocimiento (el 79% afirma que lo más importante para su desempeño en el trabajo son las habilidades, experiencia y desarrollo profesional); en conclusión el empowerment en el desempeño laboral del hotel Taypikala se desarrolla con relevancia en competencias e impacto, este último dando paso a la implementación necesaria de un plan de mejora del empowerment dada las condiciones encontradas; el desempeño laboral se caracteriza por el conocimiento; considerando que si se trabaja adecuadamente los demás factores estudiados el empowerment mejoraría el desempeño laboral.

Seminario, S. (2017), en su tesis: “Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana”, tiene como objetivo evaluar la relación que existe entre clima laboral y compromiso organizacional en una muestra de vendedores de una empresa de tipo retail de la ciudad de Lima; estudio de carácter descriptivo – correlacional. La muestra fue conformada por 111 vendedores; un 54.10% fueron varones y un 45,9% mujeres. La edad promedio de la muestra es de 24.39 años. Los instrumentos que se emplearon fueron la escala de compromiso de Meyer y Allen (1997) adaptada y validada en versión español por Arciniega y Gonzáles (2006) y validada en Lima por Montoya (2014); y el cuestionario de clima organizacional de Litwin y Stringer, validada por Vicuña en Lima (2006). Los resultados confirman la hipótesis, es decir existe una relación directa y significativa entre clima laboral y compromiso organizacional. En cuanto a los objetivos específicos, se demuestra que existe una relación directa y significativa entre clima laboral y compromiso afectivo; sin embargo, las correlaciones son débiles y no significativas entre clima laboral y compromiso normativos; y entre clima laboral y compromiso de continuación. Por último, el tipo de compromiso que predomina en la muestra es el compromiso afectivo; y según las categorías diagnósticas del cuestionario de clima organizacional de Litwin y Stringer, propuesto por Vicuña (2006), los participantes perciben un clima organizacional de “tendencia positiva”.

Pando, M.; Del Prada, J.; Velarde, K. (2017) en su tesis: “El impacto de

liderazgos empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipos de trabajo”, cuyo objetivo fue determinar si los estilos de liderazgo de empoderamiento y compartido predicen el comportamiento innovador de los colaboradores de una empresa de consumo masivo orientada a la elaboración y la comercialización de alimentos en el Perú. se utilizó como base el modelo de comportamiento innovador de Janssen (2000); en segundo lugar, el modelo de Liderazgo Compartido de Hoch et al. (2010); y, finalmente, se utilizó el modelo de Liderazgo de Empoderamiento de Arnold et al. (2000), a fin de alinear la planeación estratégica de la organización en indicadores medibles. Sobre la base de esta investigación se diseñó un estudio cuantitativo de tipo explicativo, no experimental y transaccional, en el que participaron 378 colaboradores comprendidos en 26 equipos de similar función y roles laborales en una empresa de consumo masivo del sector de alimentos en el Perú. Los resultados encontrados demuestran que solamente el estilo de liderazgo de empoderamiento predice el comportamiento innovador, en particular en las dimensiones de informar y de participación en la toma de decisiones. Es sobre estos resultados que se desarrolla un plan de acción de mejoras necesarias que deberán trabajarse en la organización, cuyo objetivo apunta a fomentar y fortalecer el comportamiento innovador de los equipos de trabajo a través del desarrollo del estilo de liderazgo de empoderamiento, en sus dos dimensiones, en los líderes de la empresa del sector masivo.

### **1.3. Teorías relacionadas**

#### **1.3.1 Variable: Empoderamiento o Empowerment**

##### **Historia de Empoderamiento o Empowerment**

En el transcurso de los últimos años, el término empowerment o empoderamiento va incrementado su área de aplicación; de igual manera, los aportes investigativos relacionados a la gestión empresarial han aportado al crecimiento del término. La utilización del término en el campo de la investigación incluye el trabajo comunitario, social, personal, crecimiento organizacional, productividad empresarial etc. Desde los orígenes de la aplicación del concepto, que correspondía a los movimientos de mujeres y de desarrollo, continuamente ha trascendido a otros campos de aplicación, tanto en

organismos internacionales, como también, en estudios relacionados a la dirección y administración de empresas. Autores como Wilson, Chiavenato, Blanchard, Koontz y Weichrich, destacan que el empoderamiento potencia y optimiza la capacidad de las personas, mediante una adecuada motivación.

En el año de 1988, el empoderamiento surge como respuesta a la necesidad de un cambio organizacional, en el cual una estructura tradicional es sometida a la evolución, modificando la cultura y el ambiente organizacional al que están relacionados los colaboradores y directivos de la organización. El empoderamiento, basado en la esencia de otras técnicas, posee un enfoque que representa el ceder poder a personas dentro de su área de trabajo, a través de un conjunto de personas. En los años 90, se crea una base del trabajo en equipo con varias características de desarrollo, a través de ambientes de calidad y grupos de desarrollo. Con el uso del empoderamiento se fue desarrollando el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo

En las organizaciones, y a su vez; los empleados tienen la oportunidad de exponer abiertamente sus puntos de vista, dando a conocer sus ideas a sus superiores. Gracias a la aplicación del empoderamiento, se crean equipos auto-dirigidos, con niveles de autonomía altos y bajos, siempre con un enfoque en la misión, visión y objetivos que dependían de la aprobación de los administradores. Algunas empresas comenzaron a utilizar el empoderamiento como método de gestión empresarial (Eslava, 2006).

### **Concepto de Empoderamiento o Empowerment**

El empoderamiento es una herramienta de administración de talento humano que potencia habilidades destrezas y comportamientos para que la vida laboral sea más llevadera. El objetivo es hacer sentir a los colaboradores que son dueños de su propio trabajo. El empoderamiento es un proceso estratégico que busca el trabajo conjunto entre todos los miembros que conforman una organización, transformando los viejos estándares de cultura organizacional, creando una nueva forma de administrar personal, asumiendo más responsabilidades, aumentando la confianza, la responsabilidad, la autoridad y

fomentando el desarrollo conjunto, no solo de la institución, sino también que potenciara el desempeño y productividad de cada individuo que la conforma (Johnson, 1996).

De igual manera, la restructuración de un tipo de cultura organizacional donde cada uno de los integrantes contribuya de una forma proactiva, ejerciendo liderazgo, delegando responsabilidades, libre toma de decisiones, administrando los recursos en su área de trabajo y ejecutando la función específica que les corresponde de manera óptima dentro de la organización.

El empowerment implica una nueva filosofía de trabajo en donde las estructuras piramidales se derrumban para dar paso a una organización más plana en donde la confianza es uno de los pilares fundamentales, "el empowerment" no constituye una simple delegación de tareas y responsabilidades, si no que consiste en guiar a la gente para que se conviertan en "gerentes" de su puesto. (Vila, 2011).

Al romper la barrera de las limitaciones organizacionales, el empoderamiento brinda una nueva perspectiva de progreso, la organización crece y sus colaboradores se desarrollan personal y profesionalmente. El sentido de pertenencia adquiere un valor importante en el pensamiento de las personas, por lo cual cada individuo realiza su trabajo de una forma eficiente, pues son libres de tomar decisiones y ser autónomos en la forma de ejecutar una actividad.

El empoderamiento optimiza la administración del personal y la relación del individuo dentro de la organización; pero, no solo se habla de una herramienta para administrar personal, al hablar de empoderamiento. Nos enfocamos en lo que vamos a alcanzar con la aplicación de esta técnica. Todo cambio trae consigo modificaciones en la estructura cultural de la empresa, que mejoran los procesos de crecimiento de las organizaciones y siempre se van a encontrar con ideologías adversas que serán los principales opositores al cambio, pues resulta difícil modificar comportamientos y creencias vetustas

enraizadas, pero hay que seguir avanzando y adaptarse a los cambios vertiginosos del mundo actual (Konger, Kanungo, 1988).

En la actualidad, el empoderamiento ha sido adaptado a diferentes ámbitos, pero con el transcurrir del tiempo va tomando un enfoque y aplicación eficaz dentro del ámbito empresarial. El empoderamiento es una alternativa de eficacia, debido a que radica en un poder distinto; sin embargo, es muy influyente y genera grandes cambios y un mayor crecimiento organizacional. La motivación es parte fundamental para que exista una buena aplicación de empoderamiento; es fundamental delegar responsabilidades a los grupos de trabajo, así como libertad en la toma de decisiones y autonomía, así como también; existen otros factores de igual importancia, que potencian el trabajo conjunto de los individuos mejorando sus competencias destrezas y habilidades dentro de una organización.

### **Empoderamiento y su relación con otros términos.**

La palabra empoderamiento se ha usado como sinónimo de integración, participación comunitaria, autonomía, identidad, bienestar, desarrollo, planeación y aliviación de la pobreza (López, 1999).

El empoderamiento a diferencia de la autonomía es un vocablo más dinámico, el cual se refiere a un proceso y al resultado de este (Batliwal, 1994).

Otro de los términos que se relacionan con el empoderamiento es el “estatus” de la mujer que se define como “el grado en que las mujeres tienen control sobre los recursos materiales y sociales dentro del entorno familiar, la comunidad y la sociedad” (Dixon, Germain, 2000).

De hecho, el estatus, la autonomía, la educación y el empoderamiento se encuentran relacionados y se afectan de forma positiva.

### **El Proceso del Empoderamiento**

Es un proceso en donde se llega al objetivo deseado sucesivamente. En primera instancia proviene de un jefe el cual colabora con sus trabajadores en su desarrollo, y como retribución los trabajadores desarrollan o aumentan sus capacidades.

Para que esto proceda tienen que haber dos condiciones: que los empleados quieran y que estos reciban alguna ayuda en caso de necesitarla. Este paso es básico, si no se realiza no tiene sentido continuar con los siguientes pasos. Algunos manifiestan que la organización debe primero fijar las políticas que corresponden, esto es necesario, pero si no se concreta las políticas y procedimientos podrían fracasar.

El segundo paso cuando el jefe delega, entonces el colaborador realiza la nueva área de forma eficaz, no se trata solo de una petición, sino que es una secuencia de pasos en donde interactúa el jefe delegando y apoyando al colaborador para que este haga bien el trabajo, sin la expectativa de que a la primera vez se haga de ese modo. Por ello el jefe se encuentra presente apoyándole. El objetivo es que el trabajador haga la tarea bien en el menor tiempo posible.

Para que el proceso de delegación se transforme en empoderamiento debe complementarse con nuevos niveles de autorización para la toma de decisiones. Cuando es verificado es que se trabaja bajo una metodología de esta herramienta. El concepto de esta técnica se usa muchas veces de forma inadecuada. Para tener máximos beneficios de brindar empoderamiento a los trabajadores, el jefe debe convertirse en un promotor de su crecimiento, brindándoles su apoyo y ayuda cuando lo necesiten.

Mientras el jefe les deja tareas, el colaborador va adquiriendo experiencia y práctica en su ejecución; con el tiempo esto se convierte en eficacia y eficiencia. Una vez que se ven los beneficios de las funciones delegadas, las prácticas se convierten en procedimientos, normas o políticas a nivel organizacional. Así los empleados asumen las nuevas responsabilidades,



logrando el objetivo principal del empoderamiento: que las decisiones se tomen a niveles más bajos, lo que se tiene como consecuencia que tanto colaboradores como jefes trabajen en un ambiente caracterizado por el compromiso y la confianza.

## **Niveles de Empoderamiento o Empowerment**

### **Nivel individual**

Se logra por medio de la participación de entidades u organizaciones comunitarias, se participa en equipos de gestión laboral para aprender habilidades nuevas. Se trabaja para un fin común con un potencial empoderador (Zimmerman, 2000).

El nivel individual está enfocado al análisis de las personas solas o en grupo, en los cuales se puede denotar las creencias acerca de sus competencias, desempeño y control de sus actividades en el ambiente laboral. El autor al hablar de este nivel menciona que mediante el empoderamiento puede potenciar sus habilidades, destrezas y comportamientos en un ámbito de continuo aprendizaje, que favorece al logro de objetivos institucionales al alcanzar un estado de plenitud en su trabajo.

### **Nivel organizacional**

Aquí una organización empoderada se trabaja en redes con el fin de lograr sus objetivos con un nivel de competencia efectivo en pro de mejorarlo y tener mucha mayor efectividad (Zimmerman, 2000).

El nivel organizacional se refiere a que esta no es un todo, sino que la organización es una unidad de análisis objetivos y procesos, en la cual todos los individuos que la conforman asumirán sus responsabilidades, al sentirse motivados y dueños de su trabajo, llevaran a cabo sus funciones de forma proactiva, trabajando en conjunto con todos los miembros de la institución.

### **Nivel comunitario**

Las comunidades empoderadoras tienen recursos a los que pueden acceder todos sus miembros, cuenta con lugares de recreación en donde existe la participación ciudadana trabajando en conjunto con medios comunicativos (radio, televisión, etc.) (Zimmerman, 2000).

El nivel comunitario tiene relación directa con el nivel individual, por lo cual posee un enfoque relacionado al criterio e interés de los ciudadanos en la cual se busca un tipo de liderazgo que potencie metas y procesos en sentido de pertenencia, tanto como un sistema social o unitario que realiza esfuerzos para mejorar el ambiente en el cual se desenvuelven los individuos de una organización.

### **Ventajas**

Son las siguientes: i) Beneficia al ambiente laboral de los individuos que conforman una institución, mejorando su calidad de vida; ii) Se conserva al personal valioso en la institución; iii) Se cumplen objetivos y metas institucionales reduciendo costos y optimizando tiempo; iv) Los miembros de la institución poseen sentido de pertenencia, participación y autonomía dentro de la misma.; v) Los miembros de la institución se encuentran motivados, asumen responsabilidades de acorde a su área de trabajo y contribuyen a otras áreas de su lugar de trabajo.

### **Desventajas**

En el proceso de la aplicación de la herramienta de gestión de talento humano empoderamiento, no existen claramente desventajas establecidas, sin embargo existen factores que pueden obstruir la aplicación de la misma en una organización como son: i) Estructura de la organización; ii) Proceso de comunicación inadecuado; iii) Sentimientos negativos de incomodidad y satisfacción por parte de los individuos que conforman la organización hacia sus jefes; iv) Temor al cambio.

### **Motivación de los Empleados a Través del Empoderamiento**

Robbins y Coulter (2005) manifiestan que cuando el empleado tiene motivación para realizar algo, se encuentra lleno de energía y está dispuesto a trabajar con empeño para realizar actividades por las que no siente emoción. Tener empleados motivados es una herramienta motivadora importante que pueden usar los emprendedores. Aunque para ellos no sea fácil de realizar, esta herramienta tiene un enfoque motivacional puesto que les confiere poder de tomar decisiones y realizar acciones por sí mismos, esto hace que las empresas sean rápidas, ágiles y exitosas.

El empoderamiento al no ser sencillo ponerlo en práctica se inicia con la toma de decisiones participativamente donde los empleados den ideas para solucionar problemas. Aunque esto no sea dar el paso completo al empoderamiento de los colaboradores, es una forma de iniciar y aprovechar toda la gama de talentos, destrezas, conocimientos y habilidades de ellos. Otra forma de brindar poder a los empleados es a través de la delegación, de obligaciones laborales específicas a los trabajadores.

Si un gerente implementa de forma adecuada el empoderamiento en los colaboradores, los resultados pueden ser impresionantes tanto para la empresa como para los que laboran en ella. La organización adquiere la posibilidad de disfrutar de un aumento importante la productividad, mejora de calidad, clientes más satisfechos, colaboradores motivados y un aumento de la moral. Los empleados pueden disfrutar de oportunidades para realizar un trabajo más variado que sea más interesante y plantee retos. Además se les anima a tomar la iniciativa para identificar y resolver problemas.

### **Empoderamiento Eficaz**

Alles (2007) afirma que el empoderamiento es un proceso donde surgen una serie de pasos sucesivos que si se realizan nuevamente, permiten que el trabajador los lleve a cabo en un nivel superior. Se muestra para una mejor comprensión la naturaleza progresiva del empoderamiento en las organizaciones. Se inicia con el deseo de cambio y mejora.

Esto es muy importante tanto para los individuos como para la empresa en general. Y se desarrollan ciertas actitudes, manifiesta deseo de mejorar, logra más autonomía, logra mayor identificación con las tareas, desarrolla nuevas competencias, asume nuevas metas, obtiene mejores resultados, incrementa el nivel de sus competencias y autoestima, asume trabajos más desafiantes con más riesgos y responsabilidades.

Una vez que el colaborador manifiesta su deseo de cambio y mejora, y logra concretarlo, al mismo tiempo consigue una mayor autonomía. Se deben eliminar muchas restricciones que los empleados tienen para llevar a cabo diversas acciones. Estas restricciones son reales y expresas, otras veces devienen del propio colaborador, en base a una interpretación que hace de las normas y políticas organizacionales.

### **Dimensiones:**

**Competencia**.- está vinculada a la capacidad, la habilidad, la destreza o la pericia para realizar algo en específico o tratar un tema determinado. Es un conjunto de conocimientos que al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en distintas situaciones, generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida y su transformación, bajo un código de valores previamente aceptados que muestra una actitud concreta frente al desempeño realizado.

**Autonomía**.- es la capacidad que tiene una persona o entidad de establecer sus propias normas y regirse por ellas a la hora de tomar decisiones. Es la capacidad que tiene un individuo de sentir, pensar y tomar decisiones por sí mismo. Este concepto abarca una serie de características y elementos referentes con la autogestión personal. Entre esos elementos tenemos la autoestima, la actitud positiva ante la vida, el análisis correcto de las normas sociales y la autosuficiencia.

**Impacto**.- Es el efecto producido por un determinado suceso. En este caso el impacto que el empoderamiento deja sobre el clima laboral de la empresa.

**Significado.-** Es el concepto o idea que se asocia a la forma sensible o perceptible de un suceso. Que posee un componente objetivo o significado denotativo.

### **1.3.2 Variable: Clima laboral**

#### **Definiciones de Clima laboral**

El estudio del clima laboral se ha convertido en una de las principales preocupaciones dentro ámbito laboral.

Robbins (1998) hace una definición del clima laboral manifestando que es la distinción de la organización que se asimila con la cultura reafirmando las costumbres, tradiciones, prácticas y valores. La cultura organizacional se considera como un factor el cual permanece estable en el tiempo diferenciado una organización de otra, muy distinto al clima que puede ser modificado si existe el tiempo para realizar el cambio.

El término clima Laboral se refiere a la motivación dentro de los ambientes laborales los cuales estimulan y motivan a sus integrantes satisfaciendo las necesidades del personal siempre y cuando el clima laboral sea favorable, caso contrario frustrará sus necesidades. El clima laboral incluso llega a influir en la salud emocional del trabajador si éste es muy desfavorable

Martínez (2003, p. 36) explica que el clima laboral determina como el personal llega a percibir sus funciones, su rendimiento y su satisfacción. Para explicarlo de una mejor forma se nombran las siguientes características: a) Tal como la personal es un conjunto molecular y sintético; b) Su configuración es a nivel particular de variables situacionales; c) El clima puede ser uno solo, pero sus elementos constitutivos sufren variaciones; d) Su continuidad no es permanente como lo es la cultura, luego de una intervención particular puede sufrir cambio; e) Se determina por la conducta, aptitud y características de las personas, así como por sus realidades sociológicas y culturales de la organización; f) Se basa en las características de la realidad externa según es

percibido por el observador o el actor; g) Identificar de forma clara y fácil pero es un poco difícil describirlo oralmente; h) Sus consecuencias recaen en el comportamiento; i) Como actúa sobre las expectativas y actitudes, tiene como determinante directo al comportamiento.

Méndez (2008, p. 56) nos dice que el clima laboral es el ambiente que se genera debido a las emociones del grupo o de la organización, dichas emociones se relacionan con la motivación del personal. Pueden identificarse distintas dimensiones de la percepción del medio ambiente en el cual se encuentra el personal así como la influencia que este ambiente tiene sobre las conductas individuales. Esta percepción representa al sistema de filtración perceptiva. Por ello el trabajador describe la multiplicidad de los estímulos que sobre él actúan dentro de su entorno laboral y su situación dentro de su trabajo, lo que se llama clima organizacional.

Según Marchant (2005, p. 45) mientras mayor satisfacción haya en la percepción que se tiene del clima laboral en la empresa, es más el porcentaje de conductas funcionales que el trabajador manifieste hacia la empresa, si la satisfacción es menor en el clima laboral, la conducta funcional del trabajador hacia la empresa también disminuye. Los esfuerzos de la empresa se retroalimentan según la percepción que se tiene del personal. Sus mejoras bien son el preámbulo para que los trabajadores mejoren su comportamiento laboral hacia los objetivos de la empresa.

Para Gonçalves (2000, p. 78) la importancia de la información radica en la influencia que tiene el clima laboral con respecto al comportamiento de los trabajadores, estas percepciones cuando son estables refinan la realidad y la condicionan a la motivación laboral en distintos niveles. Por otro lado, estudios del clima laboral han permitido tener intervenciones eficaces dentro de las estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios organizacionales internos, servicio de programas motivacionales, desempeño, así como mejorar los sistemas de comunicación interna y externa de la empresa, mejorar sus procesos productivos y sus sistemas de retribuciones, entre otros

Asimismo, Gonçalves (2000, p. 79) nos dice que el estado del ambiente laboral lo experimenta el personal y guarda relación con su comportamiento, si esta relación es cierta el clima no solo impacta en el comportamiento y la eficiencia de la empresa, sino en su producción y en la buena relación con sus trabajadores.

Davis y Newstrom (1993) indican que “Los elementos clave que contribuyen a crear un clima favorable son la calidad de liderazgo; grado de confianza; comunicación ascendente y descendente; sentimientos de realizar un trabajo útil; responsabilidad, recompensas justas; presiones razonables del empleo; oportunidad controles razonables; estructura y burocracia, y compromiso del empleado: participación” (p. 71, 27).

### **Evolución del clima laboral**

Una de sus principales áreas que la administración ha estudiado es entorno organizacional que lo rodea y que ahora llamamos clima organizacional o laboral.

La historia del ambiente o clima laboral empieza en la administración. Se analizan las necesidades de los empleados a fin de aumentar su satisfacción laboral y por ende su productividad. Hawthorne en sus estudios manifiesta que cuando se aumentaba la luz en una sede de una empresa, la productividad del personal también aumentaba, y luego comenzaron a bajar la intensidad de la luz, sin embargo la productividad continuó aumentando, esto a razón de que los empleados se sintieron valorados por haber sido vistos. Sin embargo se criticó dicho estudio por no tener un carácter científico, aunque resultó ser verdad.

Las relaciones humanas se basan en la existencia de un lazo significativo entre las labores administrativas, el ánimo de los trabajadores y la productividad. Los empleados llevaban distintos requerimientos sociales a su centro de labores y de ello dependía generalmente su productividad.

Se decía que según el ambiente, la productividad era distinta. Aquí se desarrolla la Teoría X y Y de McGregor en donde la X representa cosas negativas de los trabajadores y la Y cosas positivas.

Luego, en la década de los 60, los estudios sobre el comportamiento organizacional empezaban reiterando que era complicado hallar bases universales para conducir al personal, ajustables en todos los sucesos o eventos. El enfoque de contingencia en la administración insiste en que no hay una mejor forma de conducir al personal o al trabajo. Sin embargo este enfoque provoca en los gerentes y profesionales examinar las distinciones que existe en el personal para determinar qué acción se puede dar por cada persona.

De estos enfoques en el transcurso de la historia acerca del de Clima Organizacional, el que ha sido más útil es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Este último concepto es de Alexis Goncalves.

Un concepto contrario al anterior es el de Stephen Robbins quien define el entorno o Clima Organizacional como un ambiente que se compone de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en el desempeño. Los factores de una organización intervienen en el desempeño de los miembros de la organización dando forma al ambiente en el cual la organización se está desarrollando. Dichos factores no intervienen en forma directa sobre la organización, sino sobre las percepciones que los miembros posean de estos factores.

### **Funciones del Clima Laboral**

Se entiende como la base del funcionamiento organizacional: esta función determina límites, generando un sentido de identidad para sus integrantes, suministrando compromiso, permitiendo mantener la estabilidad y unidad de la organización, definiendo pautas, además de normar, controlar guiar los comportamientos de las personas que participan en ella. (García, 2011).



## **Variables que influyen en el Clima Laboral**

Las variables, según García (1995) son individuales y del trabajo

Sobre las características a modo personal son: las actitudes, intereses, y necesidades que un individuo lleva a una empresa y que lo diferencia de los demás, por ello sus estimulaciones serán diferentes.

Mientras que las características del trabajo son aquellas que se encuentran arraigadas dentro de las actividades desempeñadas por el empleado y que bien pueden o no satisfacer sus intereses de índole personal.

En esta variable se identifica a los factores del ambiente laboral del individuo, estos son traducidos en acciones organizacionales influyendo y motivando al personal.” (García, 1995) (p. 115).

No obstante, el conocer las características a modo personal, aunque no sirvan como algo básico para realizar un modelo único de estímulo o motivación aplicable a cualquier trabajador en diferentes eventualidades, igual sirven como orientación al grupo hacia su satisfacción a nivel de trabajo y brindarles incentivos acorde a sus realizaciones personales.

## **Factores del Clima Laboral**

Según Mejía (2010) existen varios factores que influyen en el Clima Laboral. Entre los principales se identifican:

El factor comunicación, son diversos aspectos que se relacionan a la oportunidad de expresar las percepciones concernientes al trabajo y a la eficiencia de los canales de comunicación para desarrollar las actividades (2010, p. 68).

El factor liderazgo, entiende aspectos con relevancia a la dirección de la organización. la percepción de la relación entre las jefaturas y colaboradores, al

igual los estilos de liderazgo practicados para coordinar con el personal y las tareas del Hospital (Mejía 2010, p. 69).

El factor Relaciones Interpersonales está en relación a la percepción de la calidad de la relación que tiene el personal dentro de los equipos que conforman el hospital (Mejía 2010 p. 69).

El factor Desarrollo Personal y Profesional, esta dimensión trata de poner de manifiesto la percepción de los empleados del crecimiento y desarrollo personal y profesional dentro de la Institución (Mejía 2010 p. 70).

El factor Identificación considera como se identifica el personal con la Institución, sus sentimientos y actitudes hacia el hospital sus actitudes hacia la institución (Mejía 2010 p. 70).

El factor Estabilidad Laboral, éste identifica la seguridad que el personal siente al trabajar en un proyecto estable. Es el sentimiento que tienen los trabajadores relacionados a la estabilidad laboral (Mejía 2010 p. 71).

El factor Remuneración, aquí se detecta la apreciación de la persona de sentirse remunerado acorde al entorno en donde se desplaza.

El factor Orientación a la Calidad, considera el grado en los procesos que efectúa la Institución, así como el valor calidad que se lleva a la práctica a nivel del personal (Mejía 2010 p. 71).

El factor Condiciones Ambientales pretende conocer las condiciones en las que el trabajo es desarrollado y la percepción que el empleado tiene de ellas (Mejía 2010 p. 71).

### **Tipos de Clima Laboral**

Según Likert (citado por Robbins, 1998) existen dos tipos de clima Laboral: el Clima tipo Autoritario y el Clima de tipo Participativo.

El Clima de Tipo Autoritario está constituido por:

- Autoritarismo Explotador: En este tipo de clima la alta gerencia desconfía de su personal. Sus decisiones se toman desde la más alta dirección, sin enfocarse en su personal. Los empleados conviven en un clima tenso, con poca motivación y recompensas, trabajan bajo el yugo del miedo y la desconfianza. Sienten miedo hacia sus superiores no respeto, solo hay comunicación jerárquica bajo instrucciones detalladas.
- Autoritarismo Paternalista: Aquí aun hay poca confianza entre la dirección y los subordinados, más que nada es la relación amo - siervo. Las decisiones son tomadas en la alta dirección, muy pocas veces se permite que las decisiones vengan de los niveles inferiores. Sus métodos para motivar a su personal son a través de castigos y recompensas. La gerencia juega con las necesidades del personal aunque dan la impresión de ser un ambiente estable y estructurado

El Clima de Tipo Participativo está integrado por:

- Participativo – Consultivo: Aquí existe la confianza a los trabajadores, pues las decisiones la toman tanto en la alta gerencia como en los niveles inferiores. Se motiva a los empleados mediante recompensas y castigos en ocasión. Les brinda a su personal prestigio y sentimientos de estima, hay interacción entre las partes. Existe un ambiente con dinamismo y la base de la administración es a través de los objetivos propuestos, la comunicación es descendente
- Participativo en Grupo: La dirección tiene plena confianza en su personal, las decisiones tomadas son equitativas a nivel organizacional, tienen buena comunicación en los niveles ascendente, descendente y lateral. Se motiva a través de la participación e implicación. Se ve el trabajo en equipo que se forma entre la dirección y el personal para lograr los objetivos y metas trazados mediante la planeación de estrategias.

### **Elementos del Clima Laboral:**

Martínez (2008 p. 67), refiere que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (Productividad, satisfacción, rotación, etc.) en el clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima laboral son las características que posee el ambiente laboral.
- Estas características se perciben de forma directa o indirecta por el personal que se encuentra dentro de la organización.
- El Clima repercute en el comportamiento de los trabajadores.
- El Clima es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características se diferencian según la organización y según la sección dentro de la empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, conforman un sistema muy dinámico.

### **Características del Clima Laboral**

Según Litwin y Stringer (1999 p. 48) las características que posee el clima dentro de una empresa, ocasiona cierto comportamiento. es un factor importante en cuanto a la motivación del personal de una empresa y sobre su personalidad dentro de esta. Su comportamiento es muy variado en cuanto a consecuencias como son la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. He aquí algunas características:

- Depende de la situación en la que se encuentre el lugar de trabajo.
- Tiene una duración definida
- Es impactante en cuanto al comportamiento de los miembros de la empresa.
- Afecta el compromiso e identificación del personal con la organización.
- Se afecta según el comportamiento y actitud de los miembros de la empresa y esto a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Se afecta por diversas variables, ya sean estructurales, políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.

- Si existe mucho ausentismo o rotación de empleados puede existir un mal clima dentro de la organización.

Chiavenato (2009, p. 75) indica que en el clima organizacional, la salud emocional pueden significar una buena adaptación, las tres características principales de las personas mentalmente sanas son:

Las personas se sienten bien consigo mismas, con otras personas y pueden enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias, está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar y se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión, en casos extremos llegan a estados de conformidad, agresividad o tumulto; situaciones en las que los miembros se enfrentan abiertamente contra la organización, como en el caso de huelga, manifestaciones, etc., de manera que el clima organizacional representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y que está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente, puede variar dentro del continuum.

Chiavenato (2009, p. 76) menciona que el clima organizacional dentro de una organización, expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de tal manera que se puede describir con la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influyen en su conducta, este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en aquellas situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades, influye sobre el estado motivacional de las personas y a su vez recibe influencia de este: es

como si hubiera una retroalimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el clima organizacional.

### **Dimensiones**

**Autorrealización.**- La autorrealización es la satisfacción de haber alcanzado y cumplido una o más metas personales que forman parte del desarrollo y del potencial humano. Por medio de la autorrealización los individuos exponen al máximo sus capacidades, habilidades o talentos a fin de ser y hacer aquello que se quiere. Es decir, se refiere al logro de un objetivo personal por medio del cual se puede contemplar la felicidad.

**Involucramiento laboral.**- Proceso participativo que emplea la capacidad del empleado y se encuentra planteada para estimular un compromiso, cada vez más orientado hacia el logro del éxito de la organización en general brindando a los empleados una motivación intrínseca al aumentar sus oportunidades de crecimiento, incrementar la responsabilidad y el involucramiento en el trabajo y en las decisiones que se tomen. Es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellos y conciben el trabajo como parte central de su existencia

**Supervisión.**- Actividad o conjunto de actividades desarrollada para supervisar o dirigir el trabajo grupal para conseguir su máxima eficacia y satisfacción mutua. Es el proceso sistemático para controlar, seguir, evaluar, orientar, asesorar y formar el carácter administrativo y educativo llevado a cabo por una persona en con autoridad sobre otras dentro de la organización; con el fin de conseguir la mejora del rendimiento de los trabajadores, aumentando su competencia y asegurando la calidad de los servicios.

**Comunicación.** - Se trata de que muchos de los cambios que se producen en el sistema de conocimientos de la sociedad se traducen directamente en operaciones empresariales. De manera que este sistema de conocimientos se convierte en una parte del entorno de toda empresa. Las relaciones dentro de la corporación mejoran cuando se comparte la comunicación libre y

acuciosamente. La Comunicación Interna es aquella que se efectúa entre los miembros de un grupo o entre grupos que pertenecen a una entidad laboral y se puede desarrollar de manera formal e informal.

**Condiciones laborales.**- Guardan vinculación con el entorno laboral. Su concepto se relaciona con la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores incidiendo con el bienestar y la salud del trabajador.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre el clima laboral y empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC?

##### **1.4.2 Problemas específicos**

###### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación entre el Clima laboral y la competencia en los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC?

###### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación entre el Clima laboral y la autonomía de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC?

###### **Problema específico 3**

¿Cuál es la relación entre el Clima laboral y el impacto de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC?

###### **Problema específico 4**

¿Cuál es la relación entre el Clima laboral y el significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter

Perú SAC?

### **1.5. Justificación del estudio**

El presente proyecto de tesis se justifica por cuanto un mal clima laboral pueden conllevar a graves repercusiones dentro del ámbito laboral, por ello, determinar la influencia que pueda tener el empoderamiento dentro del clima laboral de la empresa ONCOCENTER PERU S.A.C.

Una vez encontrado si existe algún problema con el empoderamiento y la influencia de éste sobre el clima laboral de la empresa podremos encontrar las alternativas de solución las cuales se le brindará al grupo AUNA con el fin de colaborar con la solución de su problemática y eliminar los problemas que devienen del problema central.

#### **Justificación Teórica**

El empoderamiento es el proceso por medio del cual se dota a un individuo, comunidad o grupo social de un conjunto de herramientas para aumentar su fortaleza, mejorar sus capacidades y acrecentar su potencial, todo esto con el objetivo de que pueda mejorar su situación social, política, económica, psicológica o espiritual; y el clima laboral es el medio en el cual se desarrolla el trabajo día con día, este influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y en la productividad de los mismos. El empoderamiento o empowerment es la herramienta más que idónea para resolver diversos problemas que puedan tener los empleados y mejorar así el clima en el trabajo.

#### **Justificación Metodológica**

Una vez encontrado los problemas que se puedan tener en el entorno de ambas variables se podrán encontrar las alternativas de solución necesarias las cuales serán brindadas a la empresa Oncocenter para que sean tomadas en cuenta y colaborar de esa forma con la mejora de aquella situación, eliminando así los problemas que puedan tener.



### **Justificación Práctica**

El empoderamiento facilita la administración del personal creando confianza y autonomía entre el empleado y sus labores, por ende es necesario determinar la influencia del empoderamiento en el clima laboral de la empresa Oncocenter Perú S.A.C. con el fin de sugerir alguna mejora para que los empleados se sientan más a gusto en la empresa y puedan llegar a cumplir con los objetivos que ésta les solicite.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

$H_0$ : Existe una relación entre el compromiso clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC.

$H_N$ : No existe una relación entre el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

$H_0$ : Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

$H_1$ : No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC

#### **Hipótesis específica 2**

$H_0$ : Existe una relación entre el Clima laboral y la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

$H_2$ : No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**Hipótesis específica 3**

H0: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H3: No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**Hipótesis específica 4**

H0: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H4: No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**1.7. Objetivos****1.7.1 Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el Clima laboral y empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC.

**1.7.2 Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Identificar la relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**Objetivo específico 2**

Identificar la relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

**Objetivo específico 4**

Analizar la relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Tipo de estudio**

El tipo de estudio es aplicada porque busca general conocimiento con aplicación directa a los problemas encontrados en la presente tesis. Se basa principalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre el empoderamiento y el clima laboral. Y es experimental por cuanto se asigna un factor de estudio el cual será controlado a lo largo del proyecto de investigación (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, p. 39).

A su vez el enfoque de la presente tesis es cuantitativa por cuanto los resultados nos permitirá a una respuesta tanto para sustentar las hipótesis planteadas como para refutarlas en caso de ser necesario, obteniendo así respuestas claras e imparciales.

Hernández, Fernández, Baptista (2006) nos dice: “El objeto de estudio es externo al sujeto que lo investiga tratando de lograr la máxima objetividad. Intenta identificar leyes generales referidas a grupos de sujeto o hechos. Sus instrumentos suelen recoger datos cuantitativos los cuales también incluyen la medición sistemática, y se emplea el análisis estadístico como característica resaltante”.

## **2.2 Diseño de investigación**

El diseño es correlacional porque mide el grado de relación que existe entre las variables para luego analizar la situación.

Hernández, Fernández, Baptista (2006), en su libro Metodología de la investigación, capítulo %, define el diseño correlacional: “este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.”

## **2.3 Variables, operacionalización**

### **Variable 1: Empoderamiento**

#### **Definición conceptual:**

Empoderamiento o Empowerment, según Herrera, M. (2012, p. 45) es “el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.” En otras palabras, significa empoderamiento, apoderamiento o potenciación (la palabra empowerment está compuesta por en y power que significa “poder” en inglés, la cual es un antecedente del francés pouvoir). También se puede decir que es “donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados.”

#### **Definición operacional:**

El empoderamiento identifica áreas de cambio, permite crear estrategias, promueve el cambio canaliza las acciones y los resultados, que a la vez permiten alcanzar niveles más altos de conciencia y estrategias más acordes con las necesidades y mejor ejecutadas (Herrera, 2012, p. 47).

### **Variable 2: Clima laboral**

#### **Definición conceptual**

El clima laboral se compone de la concepción y percepción que de su entorno laboral poseen los trabajadores, las cuales son, principalmente, las apreciaciones vinculadas a las condiciones laborales en las cuales desarrollan sus actividades, por lo que pueden percibir de cómo los trata y qué les ofrece la Entidad. (Goncalves, 2000)

#### **Definición operacional**

El análisis del clima laboral puede realizarse al elaborar un diagnóstico de las percepciones de los individuos y los factores que las generan. Las dimensiones que han de considerarse como objeto de estudio para analizar el clima laboral en una organización son: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

**Operacionalización de variables**

Es un proceso metodológico que consiste en descomponer deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico, dividiéndola en dimensiones, indicadores, ítems, etc. En consecuencia, la operacionalización de las variables es el proceso a través del cual el investigador explica en detalle la definición que adoptará de las categorías y/o variables de estudio.

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable Empoderamiento*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	NºÍtems	Escala y valores	Niveles y Rangos
Empoderamiento o Empowerment, según Herrera, M. (2012, p. 45) es “el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.” En otras palabras, significa empoderamiento, apoderamiento o potenciación (la palabra empowerment está compuesta por en y power que significa “poder” en inglés, la cual es un antecedente del francés pouvoir). También se puede decir que es “donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados.”	El empoderamiento identifica áreas de cambio, permite crear estrategias, promueve el cambio canaliza las acciones y los resultados, que a la vez permiten alcanzar niveles más altos de conciencia y estrategias más acordes con las necesidades y mejor ejecutadas	Significado	Importancia de trabajo Significado personal Oportunidad	28, 29, 30, 21, 32, 33, 34, 35, 36  1,2,3,4,5,6,7,8,9		
		Competencia	Confianza Influencia Seguro de sus Capacidades	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18	Poco (1) Regular (2)	Malo (1-31) Regular (32-74)
		Autonomía	Autónomo Decisión Independencia	19,20,21,22,23,24,25,26,27	Suficiente (3) Bastante (4)	Bueno(75 – 116) Excelente (117 – 160)
		Impacto	Influencia Habilidades Control		Mucho (5)	

Elaboración propia



Tabla 2.

*Operacionalización de variable Clima laboral*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos		
El clima laboral se compone de la concepción y percepción que de su entorno laboral poseen los trabajadores, las cuales son, principalmente, las apreciaciones vinculadas a las condiciones laborales en las cuales desarrollan sus actividades, por lo que pueden percibir de cómo los trata y qué les ofrece la Entidad. (Goncalves, A., 2000)	El análisis del clima laboral puede realizarse al elaborar un diagnóstico de las percepciones de los individuos y los factores que las generan. Las dimensiones que han de considerarse como objeto de estudio para analizar el clima laboral en una organización son: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales	Autorrealización	Oportunidad					
			Éxito de los empleados					
			Objetivos y acciones					
			Desempeño	1, 2, 3,				
			Reconocimiento	4, 5, 6,				
				Involucramiento laboral	Aprendizaje y Desarrollo	7, 8, 9, 10		
			Capacitación					
			Desarrollo personal					
			Creatividad					
			Logros				Poco (1)	Malo (1-31)
	Compromiso con la organización				Regular(2)	Regular (32-74)		
	Nivel de logro				Suficiente (3)	Bueno (75 – 116)		
	Factor clave					Excelente (117 – 160)		
	Compromiso con la organización			11, 12,				
	Desarrollo personal			13, 14,	Bastante (4)			
	Actividades laborales			15, 16, 17, 18,				
	Orgullo personal			19, 20	Mucho (5)			
	Visión, misión, valores							
	Calidad de vida laboral							
		Supervisión	Apoyo					
	Métodos de trabajo							
	Evaluación							
	Preparación							
	Responsabilidades del puesto							
	Seguimiento y							

---

	control de actividades	21, 22, 23, 24,
	Normas y procedimientos	25, 26, 27, 28,
	Objetivos del trabajo	29, 30
	Métodos o planes	
	Trato justo	
	Información	
	Relación armoniosa	
	Canales de comunicación	31, 32,
Comunicación	Interacción	33, 34,
	Obstáculos	35, 36,
	Comunicación interna	37, 38, 39, 40
	Planeamientos	
	Colaboración	
	Avances	
	Cooperación	
	Objetivos del trabajo	
	Tomar decisiones	
	Equipo	
Condiciones laborales	Administración de recursos	41, 42, 43, 44,
	Remuneración	45, 46,
	Tecnología	47, 48, 49, 50

---

## 2.4 Población, muestra

### Población y muestra

La población será las empresas dentro del grupo AUNA

La muestra seleccionada será 201 trabajadores operativos de la empresa

Oncocenter Perú S.A.C.

Tabla 3.

Distribución de la población de la empresa Oncocenter Perú SAC

ONCOCENTER PERU SAC	TOTAL
Trabajadores	201
TOTAL	201

Fuente: Archivo de la empresa ONCOCENTER PERU SAC

La muestra es un subgrupo extraído de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y tiene que delimitarse de antemano con precisión. Considerando que la población tiene una cantidad suficiente se toma la muestra sobre el 100% de la población, obteniendo así una confiabilidad del 100% por ser el total de la población.

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.5.1 Técnica

En el estudio se utilizarán las siguientes técnicas: La técnica empleada será la encuesta.

En opinión de Rodríguez Peñuelas, (2010:10) las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas.

Al respecto, Mayntz et al., (1976:133) citados por Díaz de Rada (2001:13), describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.

### **2.5.2 Instrumento**

El instrumento de recolección de datos será el cuestionario.

El cuestionario escogido para obtener los resultados de la presente tesis es la Escala de Clima Laboral CL – SPC y la encuesta sobre empoderamiento, ambas en la escala de Lickert.

En lo referente a la Escala CL – SPC su diseño fue elaborado por la psicóloga Sonia Palma Carrillo (2004). Este instrumento se diseñó con la técnica Likert comprendiendo 50 ítems que exploran la variable clima laboral, la cual se define de forma operacional como la percepción del trabajador relacionado a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados con la realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información de su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los cinco factores que se determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

- Realización Personal: Ítems (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46)
- Involucramiento Laboral: Ítems (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47)
- Supervisión: Ítems (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48)
- Comunicación: Ítems (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49)
- Condiciones Laborales: Ítems (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50)

Este instrumento puede aplicarse manualmente o por computadora para ser calificado. La calificación se digita en el sistema con el fin de acceder a la puntuación por factores y escala general de clima laboral que según las normas

técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, son un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores.

Las categorías diagnósticas para este instrumento se basan en las puntuaciones directas, tomando como criterio que mientras más puntuación es más favorable la percepción del ambiente de trabajo y a menos puntuación se interpreta contrariamente.

- Categoría Diagnóstica Muy Favorable: Puntaje Total (117 - 160)
- Categoría Diagnóstica Favorable: Puntaje Total (75 - 116)
- Categoría Diagnóstica No favorable: Puntaje Total (32 -74)

En cuanto a la validez, Palma (2004) trabajo la validez y la confiabilidad del instrumento en una muestra conformada por 1323 trabajadores con dependencia laboral de empresas de producción y de servicios tanto estatales como particulares: que permite identificar aquellos factores que componen la percepción individual y grupal del clima laboral.

El instrumento de recolección de datos será el cuestionario

#### **Instrumentos de recolección de datos:**

Tabla 4.

*Instrumento: Cuestionario para evaluar el Clima Laboral*

Cuestionario para evaluar el clima laboral	
<b>Ficha técnica:</b>	
<b>Autores:</b>	Sonia Palma (adaptacion).
<b>Año:</b>	2018
<b>Objetivo:</b>	Medir el clima laboral
<b>Destinatarios:</b>	Colaboradores
<b>Forma de administración:</b>	Individual.
<b>Contenido:</b>	Consta de 5 dimensiones y 50 ítems: Autorrealización, Involucramiento, Supervisión, Comunicación y condiciones laborales.
<b>Duración:</b>	5 minutos por persona.
<b>Puntuación:</b>	Malo, Regular, Bueno, Excelente

Elaboración propia

Tabla 5.

*Instrumento: Cuestionario para evaluar el Empoderamiento*

Cuestionario para evaluar la empoderamiento	
<b>Ficha técnica:</b>	
<b>Autores:</b>	Spreiter(adaptacio).
<b>Año:</b>	2018
<b>Objetivo:</b>	Medir el empoderamiento
<b>Destinatarios:</b>	Colaboradores
<b>Forma de administración:</b>	Individual.
<b>Contenido:</b>	Consta de 4 dimensiones y 10 ítems: competencia, autonomía, impacto y Significado.
<b>Duración:</b>	5 minutos por persona
<b>Puntuación:</b>	Malo, Regular, Bueno, Excelente

Elaboración propia

### **Confiabilidad:**

“La confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupo de personas en diferentes períodos de tiempo” (Carrasco, 2016, p. 339).

Habiéndose determinado los resultados de la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach, con apoyo del software SPSS, versión 22, se contaron como resultados los siguientes:

Tabla 6.

*Tabla Confiabilidad – Alfa de Cronbach*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	Nº ítems
Clima Laboral	0,977	50
Empoderamiento	0,933	36

Elaboración propia

Aplicado el coeficiente Alfa de Cronbach, este procedimiento mostró el resultado correspondiente a un valor de 0,977 para la variable clima laboral, mientras que, 0,933 para la variable empoderamiento. Estos resultados evidencian que estos instrumentos cuentan con una alta confiabilidad. Estos

resultados determinaron el proceder con la aplicación de los instrumentos en la muestra en estudio.

### Validez

Se utilizó la validez de contenido de los instrumentos: Clima Laboral y Empoderamiento, a través del juicio de expertos. Los expertos son docentes de la Universidad César Vallejo.

- a) Mg. Mejia Guerrero Hans
- b) Dr. Mori Paredes Manuel Alberto
- c) Dr. Burgos Encarnacion Luis

Tabla 7.

*Validación del instrumento: Clima laboral*

	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total
Si cumple	X	X	X	X
No cumple				

Elaboración propia

Tabla 8.

*Validación del instrumento: Empoderamiento*

	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total
Si cumple	X	X	X	X
No cumple				

Elaboración propia

## 2.6 Métodos de análisis de datos

El método utilizado fue el científico. Este método considera el uso de hipótesis planteadas en la investigación. Asimismo, es deductivo, pues se realiza un análisis que va de lo general a lo particular

Una vez aplicados los instrumentos de cada variable sobre la muestra en estudio, se realizaron los procedimientos correspondientes al ingreso de datos en Excel y el paquete estadístico SPSS, versión 22 respectivamente, para luego procesar al análisis descriptivo e inferencial a fin de realizar la contrastación de hipótesis.

El análisis será presentado en tablas de frecuencia, porcentajes y figuras

estadísticas. Asimismo, para contrastar las hipótesis se utilizará el Coeficiente de Correlación de Spearman, en consideración de las variables.

En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (rho) es una medida de la correlación entre dos variables aleatorias. Para el cálculo de  $\rho$ , estos datos deben ser ordenados y reemplazados por su respectivo orden. La correlación de Spearman hace una evaluación de la relación monótona entre dos variables continuas u ordinales. En esta relación las variables cambian al mismo tiempo, pero sin necesidad de ser a un ritmo constante. Este coeficiente de correlación está basado en los valores jerarquizados de cada variable y no en los datos sin procesar.

### **2.7 Aspectos éticos**

Para la aplicación de la encuesta se contará con la aprobación de los sujetos de estudio, asimismo sus datos serán anónimos por lo que no se comprometerá la identificación de los participantes.

Asimismo para aplicar las encuestas dentro de las empresas se contará con el consentimiento de dichas empresas para la realización del estudio.



### **III. Resultados**

### 3.1 Análisis descriptivo

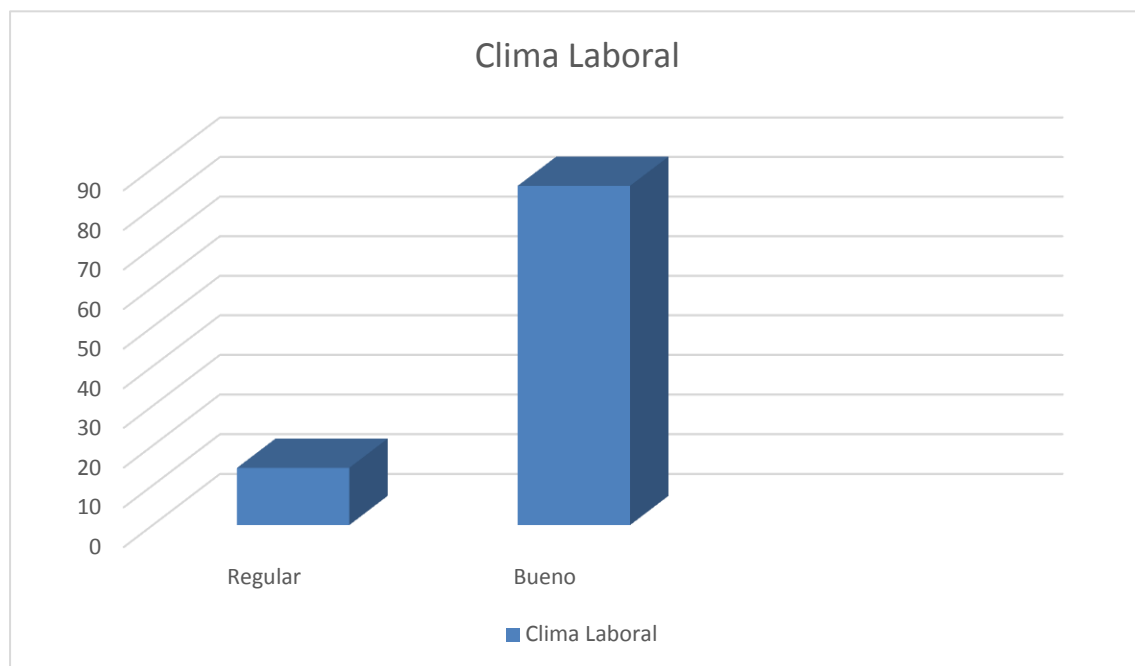
#### Clima laboral

Tabla 9.

*Niveles de Clima laboral*

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	29	14,4
	Bueno	172	85,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia



*Figura 1.*

*Niveles de Clima laboral*

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 9 y figura 1 se observa que el 14.4% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el Clima laboral es regular y el 85.6% bueno.

## Autorrealización

Tabla 10.

### Niveles de compromiso – dimensión Autorrealización

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	43	21,4
	Bueno	158	78,6
	<b>Total</b>	<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

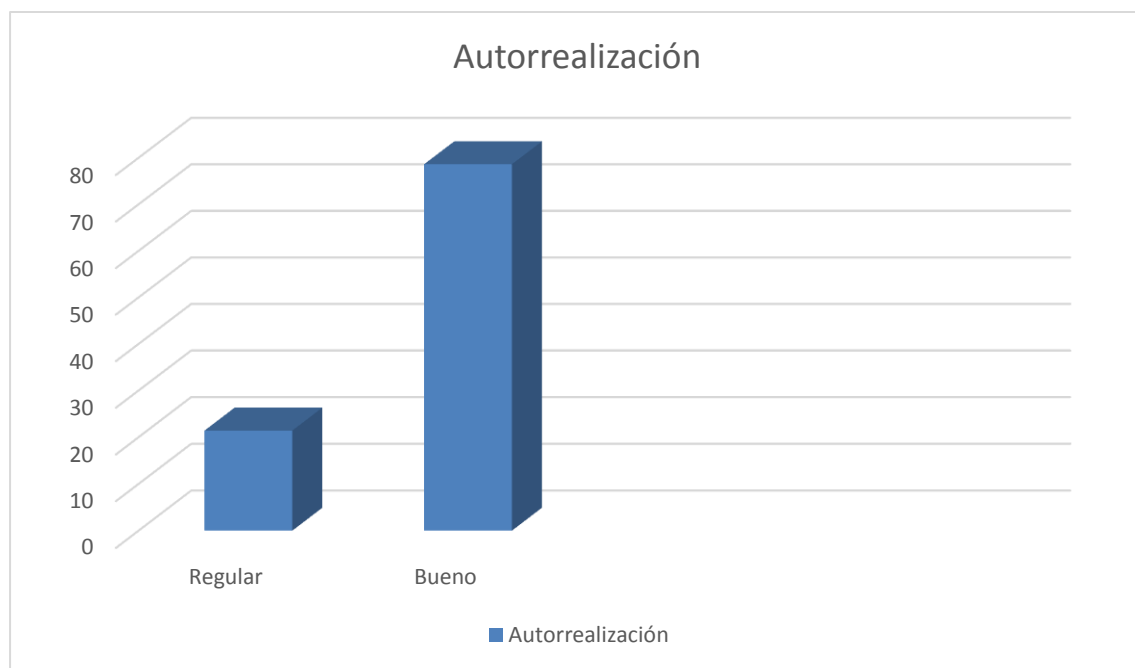


Figura 2.

### Niveles de del Clima laboral – dimensión Autorrealización

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 y figura 2 se observa que el 21.4% de los colaboradores administrativos y/o asistencial de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que la Autorrealización es regular y el 78.6% bueno.

## Involucramiento Laboral

Tabla 11.

### Niveles de Clima laboral – dimensión Involucramiento Laboral

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	37	18,4
	Bueno	164	81,6
	Total	201	100,0

Fuente. Elaboración propia

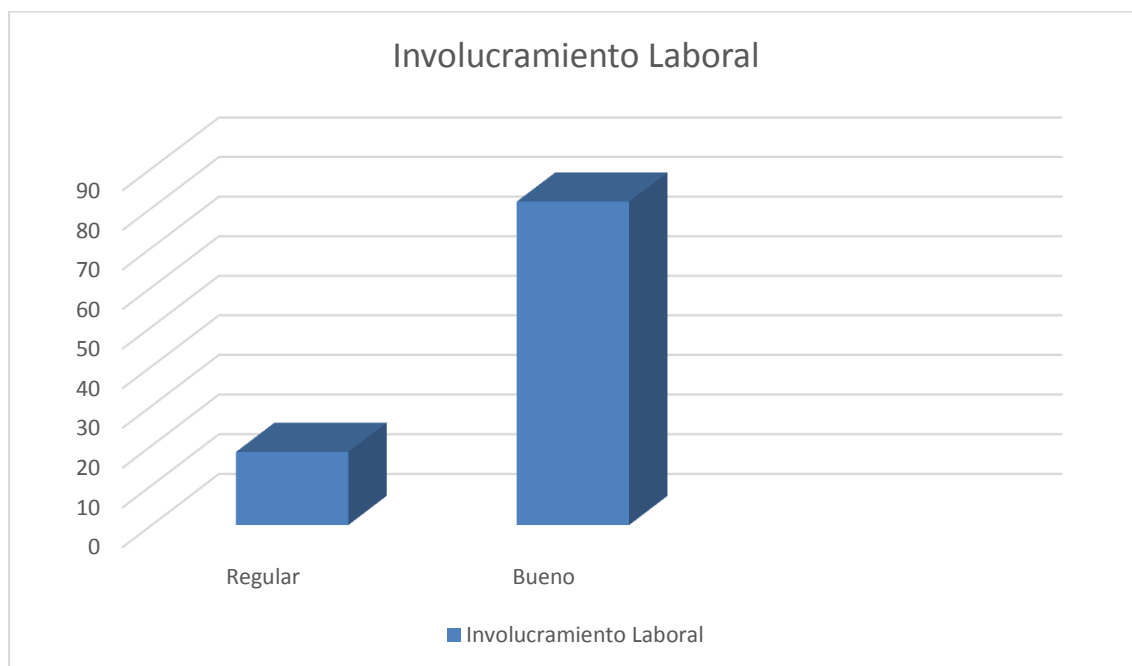


Figura 3

### Niveles de Clima laboral – dimensión Involucramiento Laboral

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 y figura 3 se observa que el 18.4% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el Involucramiento Laboral es regular y el 81.6% bueno.

## Supervisión

Tabla 12.

### Niveles de clima laboral – Supervisión

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	40	19,9
	Bueno	161	80,1
	Total	201	100,0

Fuente. Elaboración propia

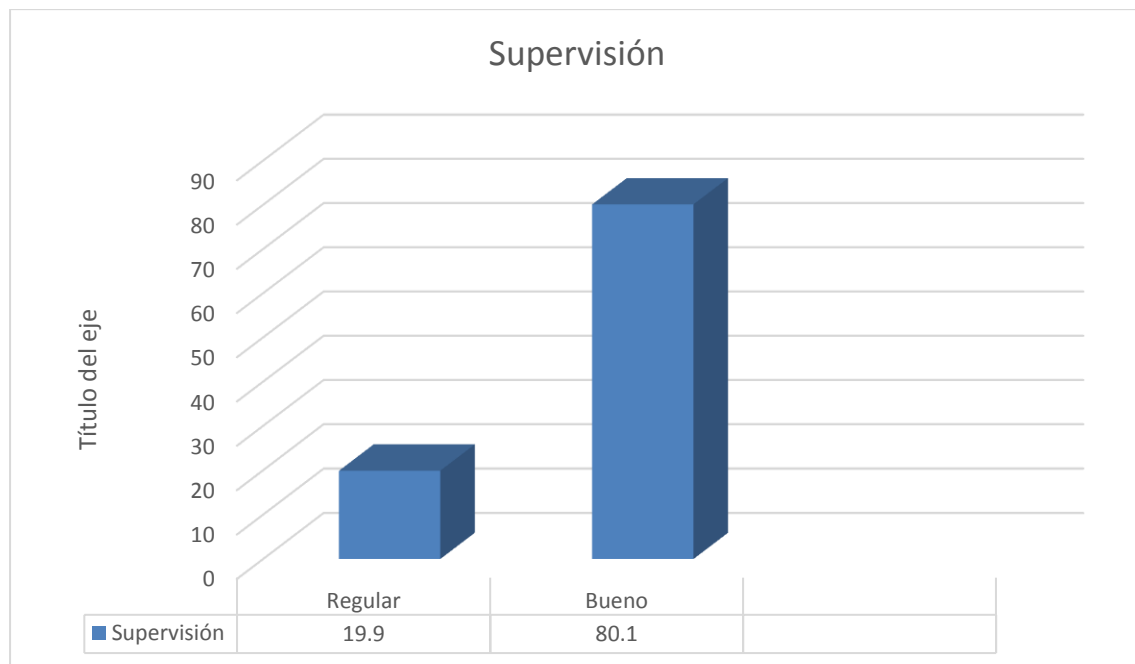


Figura 4.

Niveles de Clima laboral – dimensión Supervisión

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 y figura 4 se observa que el 19.9% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el Supervisión es regular y el 80.1% bueno.

## Comunicación

Tabla 13.

### Niveles de clima laboral – Comunicación

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	56	27,9
	Bueno	145	72,1
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

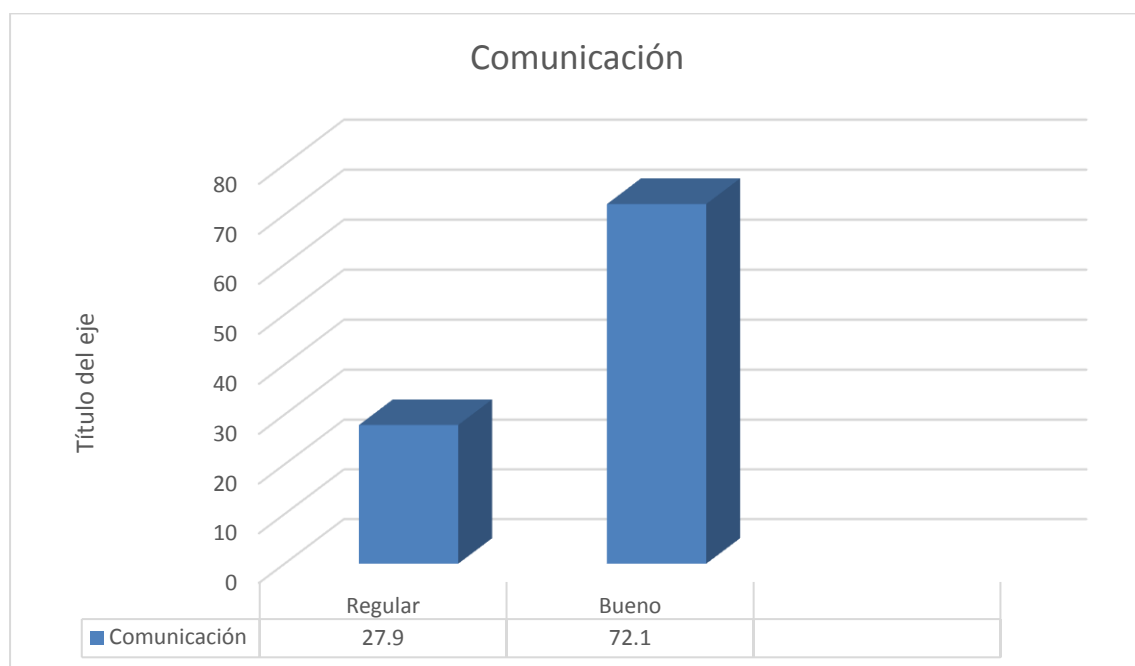


Figura 5.

Niveles de Clima laboral – dimensión Comunicación

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 13 y figura 5 se observa que el 27.9% de los colaboradores administrativos y/o asistencial de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que la Comunicación es regular y el 72.1% bueno.

## Condiciones laborales

Tabla 14.

*Niveles de clima laboral – dimensión Condiciones laborales*

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Regular	58	28,9
	Bueno	143	71,1
	<b>Total</b>	201	100,0

Fuente. Elaboración propia

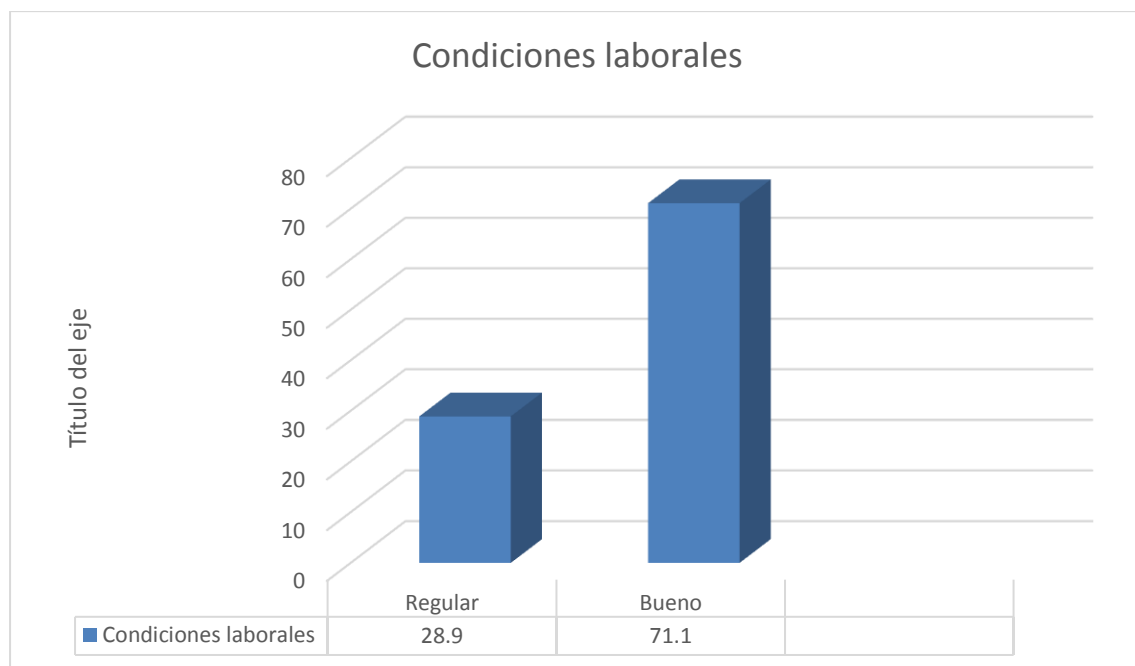


Figura 6.

Niveles de Clima laboral – Condiciones laborales

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 14 y figura 6 se observa que el 28.9% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú perciben que las condiciones laborales son regulares y el 71.1% buenas.

## Empoderamiento

Tabla 15.

### Niveles de empoderamiento

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Medio bajo	43	21,4
	Medio Alto	158	78,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

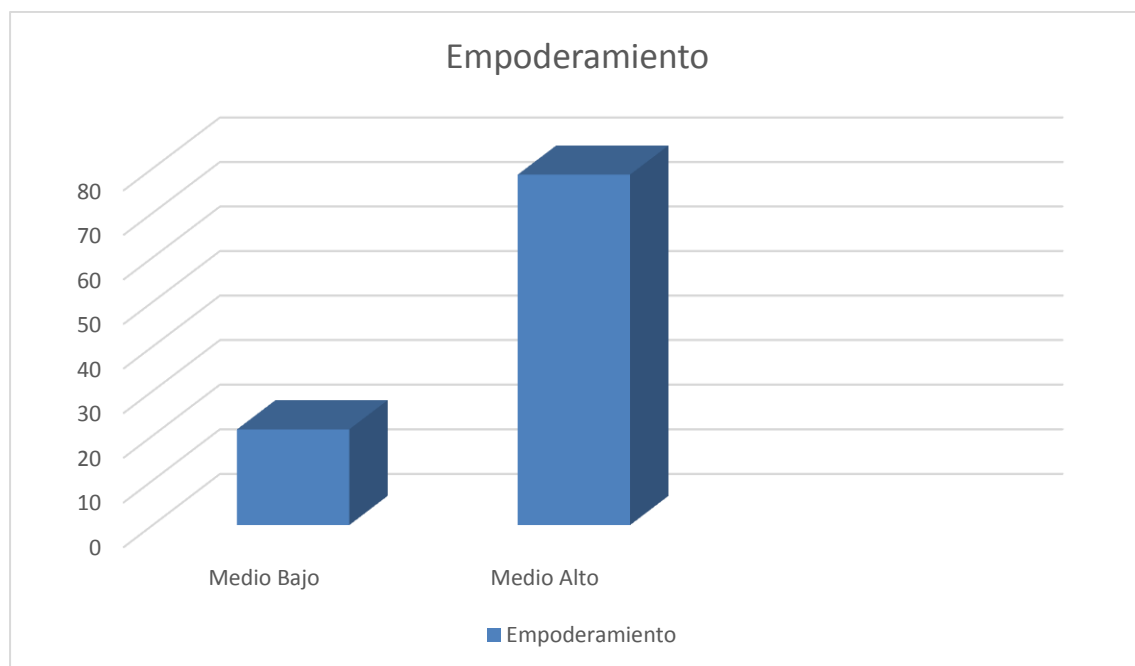


Figura 7.

### Niveles de empoderamiento

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 15 y figura 7 se observa que el 21.4% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el empoderamiento es medio bajo y 78.6% medio alto.



## Competencia

Tabla 16.

### Niveles de empoderamiento – dimensión competencia

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Medio Bajo	51	25,4
	Medio Alto	150	74,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

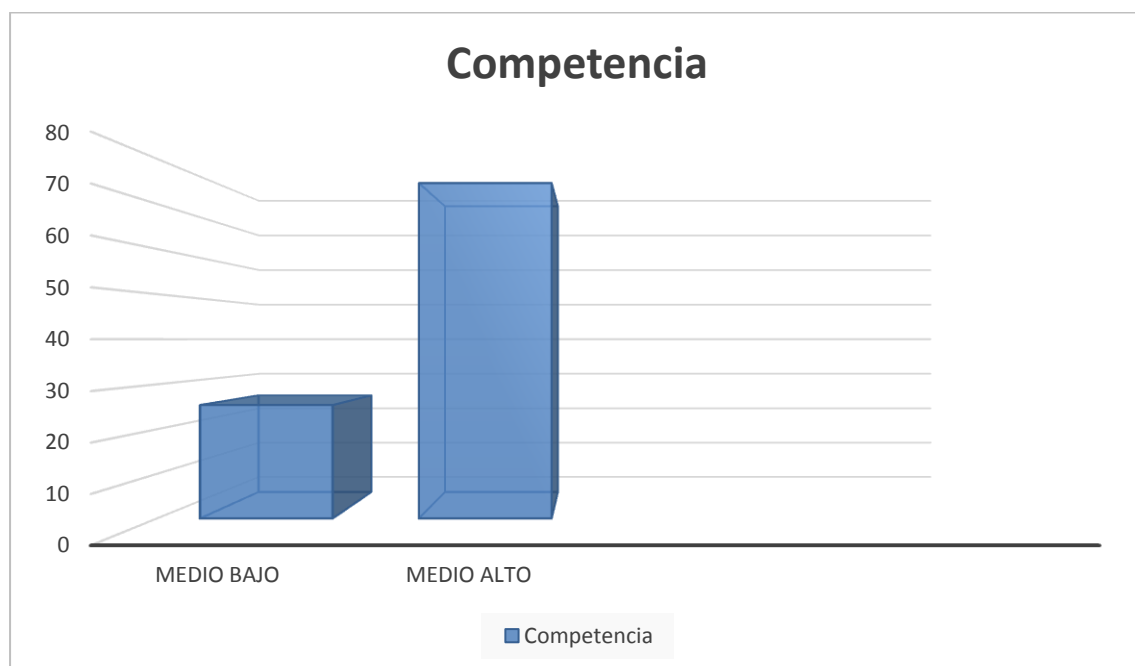


Figura 8.

### Niveles de empoderamiento – dimensión competencia

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 16 y figura 8 se observa que el 25.4% de los colaboradores administrativos y/o asistencial de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que la Competencia es medio bajo y 74.6% medio alto.

## Autonomía

Tabla 17.

### Niveles de empoderamiento – dimensión autonomía

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Medio Bajo	57	28,4
	Medio Alto	144	71,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

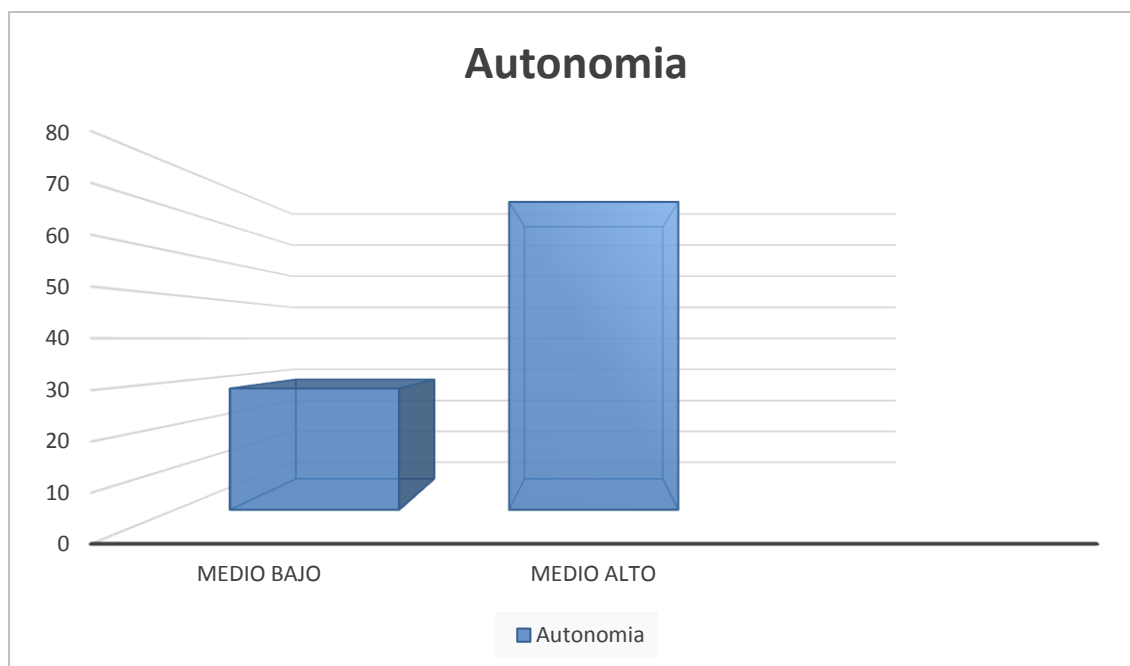


Figura 9.

### Niveles de empoderamiento – dimensión autonomía

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 17 y figura 9 se observa que el 28.4% de los colaboradores administrativos y/o asistencial de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que la Autonomía es medio bajo y 71.6% medio alto.

## Impacto

Tabla 18.

### Niveles de empoderamiento – dimensión impacto

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Medio bajo	53	26,4
	Medio alto	148	73,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

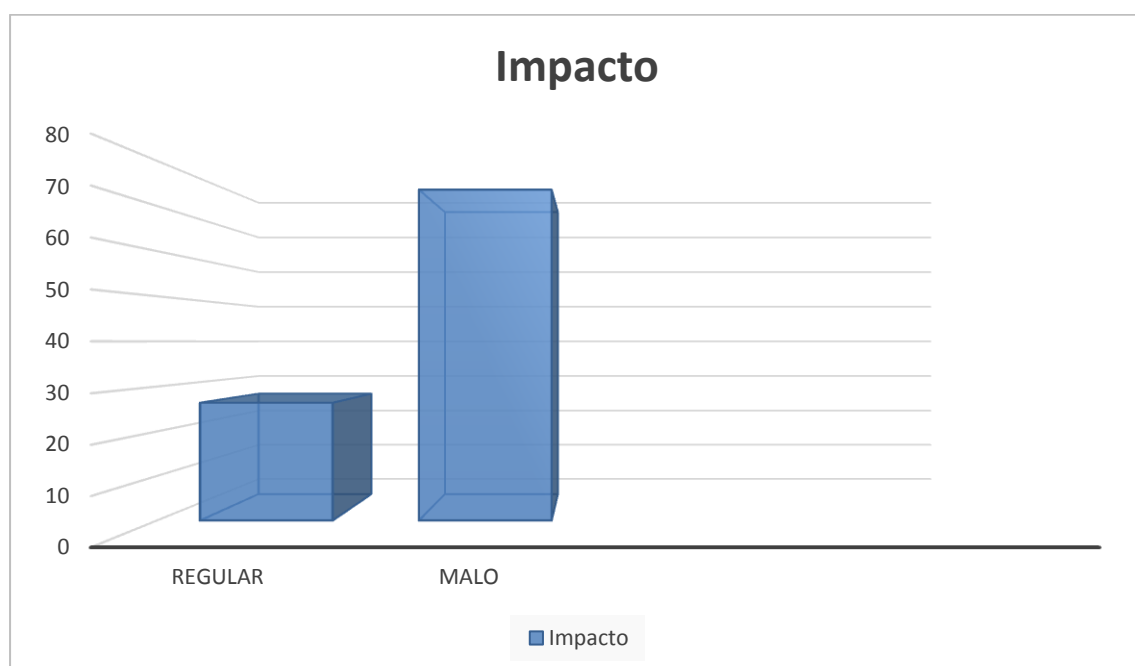


Figura 10.

### Niveles de empoderamiento – dimensión impacto

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18 y figura 10 se observa que el 26.4% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el Impacto es medio bajo y 73.6% medio alto.

## Significado

Tabla 19.

### Niveles de empoderamiento – dimensión significado

		Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Medio bajo	45	22,4
	Medio alto	156	77,6
<b>Total</b>		<b>201</b>	<b>100,0</b>

Fuente. Elaboración propia

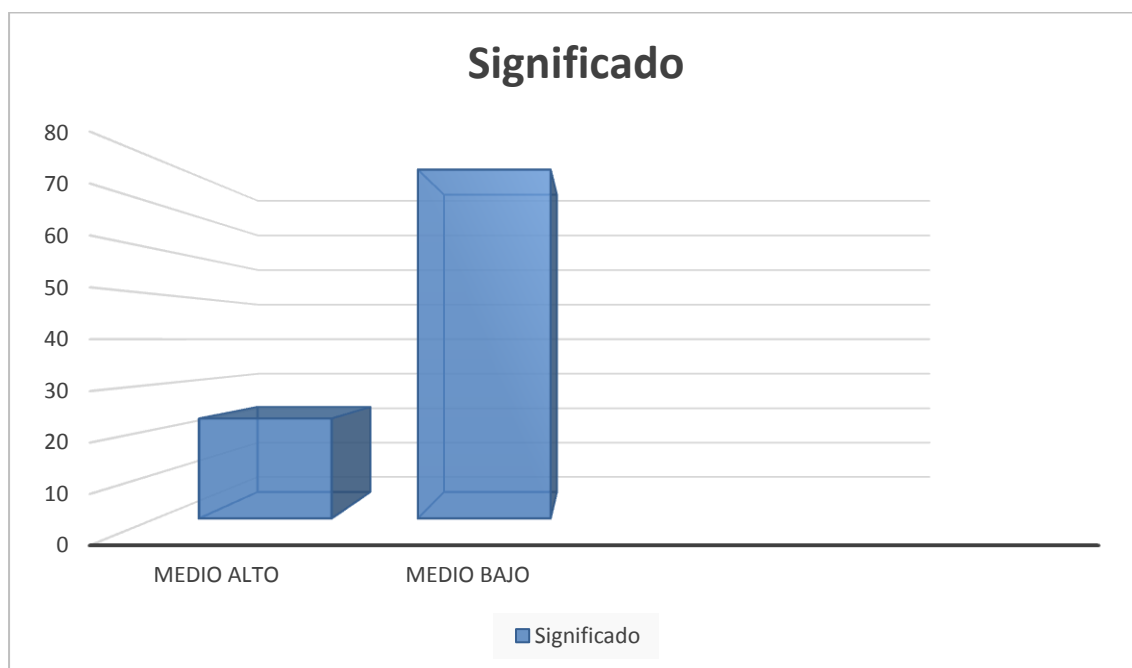


Figura 11

### Niveles de empoderamiento – dimensión significado

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 19 y figura 11 se observa que el 22.4% de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC perciben que el Significado es medio bajo y 77.6% medio alto.

### 3.2 Prueba de hipótesis

#### 3.2.1 Hipótesis General

$H_1$ : Existe una relación entre el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC.

$H_0$ : No existe una relación entre el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC.

Significancia: 0.05

Regla de decisión

Si  $p$ -valor < 0.05, rechazar  $H_0$

Si  $p$ -valor > 0.05, aceptar  $H_0$

Tabla 20.

Relación entre *el Clima Laboral y el empoderamiento*

			Clima laboral	Empoderamiento
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,580
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	201	201
	Empoderamiento	Coefficiente de correlación	,580	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	201	201

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0.580 y de acuerdo con el baremo de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, como el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $p=0.000 < 0.05$ ) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Luego podemos concluir que el clima laboral se relaciona significativamente con el empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018.

### Hipótesis específica N° 1

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H<sub>0</sub>: No Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

Significancia: 0.05

Regla de decisión

Si p-valor < 0.05, rechazar H<sub>0</sub>

Si p-valor > 0.05, aceptar H<sub>0</sub>

Tabla 21.

*Relación entre el clima laboral y la dimensión competencia de la variable empoderamiento*

			Clima laboral	Competencia
Rho de Spearman	Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,607
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	201	201
	Competencia	Coeficiente de correlación	,607**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	201	201

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0.607 y de acuerdo con el baremo de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $p=0.000 < 0.05$ ), esto indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Luego podemos concluir que el clima laboral se relaciona significativamente con la dimensión competencia de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018.

## Hipótesis específica N° 2

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H<sub>0</sub>: No Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

Significancia: 0.05

Regla de decisión

Si p-valor < 0.05, rechazar H<sub>0</sub>

Si p-valor > 0.05, aceptar H<sub>0</sub>

Tabla 22.

*Relación entre el compromiso organizacional y la dimensión autonomía de la variable empoderamiento*

			Clima Laboral	Autonomía
Rho de Spearman	Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,558
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	201	201
	Autonomía	Coeficiente de correlación	,558	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	201	201

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0.558 y de acuerdo con el baremo de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $p=0.000 < 0.05$ ), esto indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Luego podemos concluir que el compromiso organizacional se relaciona significativamente con la dimensión autonomía de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018.

### Hipótesis específica N° 3

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H<sub>0</sub>: No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

Significancia: 0.05

Regla de decisión

Si p-valor < 0.05, rechazar H<sub>0</sub>

Si p-valor > 0.05, aceptar H<sub>0</sub>

Tabla 23.

*Relación entre el clima laboral y la dimensión impacto de la variable empoderamiento*

			Clima laboral	Impacto
Rho de Spearman	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,493
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	201	201
	Impacto	Coefficiente de correlación	,493	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	201	201

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0.493 y de acuerdo con el baremo de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $p=0.000 < 0.05$ ), esto indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Luego podemos concluir que el compromiso organizacional se relaciona significativamente con la dimensión impacto de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018.



#### Hipótesis específica N° 4

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

H<sub>0</sub>: No existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.

Significancia: 0.05

Regla de decisión

Si p-valor < 0.05, rechazar H<sub>0</sub>

Si p-valor > 0.05, aceptar H<sub>0</sub>

Tabla 24.

*Relación entre el clima laboral y la dimensión significado de la variable empoderamiento*

			Compromiso	
			Organizacional	Significado
Rho de	Clima	Coefficiente de correlación	1,000	,561
Spearman	Laboral	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	201	201
	Significado	Coefficiente de correlación	,561	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	201	201

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0.561 y de acuerdo con el baremo de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0.05 ( $p=0.000 < 0.05$ ), esto indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Luego podemos concluir que el clima laboral se relaciona significativamente con la dimensión significado de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018.

## **IV. Discusión**

Sobre la hipótesis general, que al ser formulada sostiene que existe una relación entre el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Esta se confirma dado que el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,580$ ), que muestra además un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p = 0,005 < ,005$ ). Esto significa que existe una correlación positiva moderada hallada entre las variables clima laboral y empoderamiento, lo que sugiere que a mayor clima laboral, mayor será empoderamiento de los colaboradores y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Este hallazgo se confirma con la tesis de Montoya, M. (2015) que tituló *Gestión de la Innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*, en la cual se concluyó que el empoderamiento de los trabajadores favorece un clima de innovación y este a su vez repercute en un mayor desempeño de los trabajadores y un mayor compromiso organizativo de los trabajadores. Igualmente, con la tesis de Seminario, S. (2017) que tituló *Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana*, en la cual se concluyó que existe una relación directa y significativa entre clima laboral y compromiso organizacional.

En cuanto a la hipótesis específica 1 que señala la existencia de relación una relación entre el clima laboral y la dimensión competencia de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Se tuvo como indicativo el resultado del coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,607$ ), encontrándose además un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p = 0,005 < ,05$ ). El grado de correlación encontrado refiere a una relación positiva moderada entre el clima laboral y la dimensión competencia de la variable empoderamiento. Este estudio coincide con los hallazgos de Mamani, D. (2017), en su tesis *Análisis del empowerment en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Taypikala Lago Chucuito puno 2017*, el cual se concluyó con relevancia está basado en impacto y las competencias; porque los colaboradores tienen actitud de un esfuerzo continuado en situaciones laborales difíciles. Asimismo,

con la tesis de Prieto (2017) que lo tituló Compromiso Organizacional y empoderamiento en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo SAC, Campus Callao, 2017, se comprobó que existe una influencia entre el significado de la variable empoderamiento con el compromiso laboral.

Respecto a la hipótesis específica 2 que manifiesta la existencia de relación directa entre relación entre el clima laboral y la dimensión autonomía de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Se logró obtener como resultado un coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,558$ ), mostrando un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p = 0,005 < ,05$ ). Así se encontró que la correlación es positiva moderada entre el clima laboral se relaciona significativamente con la dimensión autonomía de la variable empoderamiento. El estudio se complementa con los hallazgos de El estudio se complementa con los hallazgos de Torres (2017) en su tesis Empoderamiento y Compromiso Organizacional en mujeres de una cadena de restaurant Lima Metropolitana. 2017, se comprobó que existe relación significativa ( $,825^{**}$ ) entre compromiso organizacional y la dimensión autodeterminación de la variable empoderamiento en mujeres de una cadena de restaurant. Asimismo, con la tesis de Choque (2014) que lo tituló El Empoderamiento y su influencia en el Compromiso laboral en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. 2014, se comprobó que existe una influencia entre la autodeterminación de la variable empoderamiento con el compromiso laboral.

En referencia a la hipótesis específica 3, la cual expresa que existe relación entre el clima y la dimensión impacto de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Se obtuvo un coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,493$ ), presentando un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p = 0,005 < ,05$ ). De esta manera, se encontró la correlación positiva moderada entre el clima laboral se relaciona significativamente con la dimensión impacto de la variable empoderamiento. El estudio se complementa con los hallazgos de Torres (2017) en su tesis Empoderamiento y Compromiso

Organizacional en mujeres de una cadena de restaurant Lima Metropolitana. 2017, se comprobó que existe relación significativa ( $,825^{**}$ ) entre compromiso organizacional y la dimensión impacto de la variable empoderamiento en mujeres de una cadena de restaurant. Asimismo, con la tesis de Choque (2014) que lo tituló El Empoderamiento y su influencia en el Compromiso laboral en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. 2014, se comprobó que existe una influencia entre el impacto de la variable empoderamiento con el compromiso laboral.

En referencia a la hipótesis específica 4, la cual expresa que existe relación entre el clima laboral y la dimensión significado de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018. Se obtuvo un coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,561$ ), presentando un nivel de significancia real menor que el nivel de significancia teórico ( $p = 0,005 < ,05$ ). De esta manera, se encontró la correlación positiva moderada entre el clima laboral se relaciona significativamente con la dimensión significado de la variable empoderamiento. El estudio se complementa con los hallazgos de Torres (2017) en su tesis Empoderamiento y Compromiso Organizacional en mujeres de una cadena de restaurant Lima Metropolitana. 2017, se comprobó que existe relación significativa ( $,825^{**}$ ) entre clima laboral y la dimensión impacto de la variable empoderamiento en mujeres de una cadena de restaurant. Asimismo, con la tesis de Choque (2014) que lo tituló El Empoderamiento y su influencia en el Compromiso laboral en la Municipalidad Distrital de Ilabaya. 2014, se comprobó que existe una influencia entre el impacto de la variable empoderamiento con el compromiso laboral.

## **V. Conclusiones**

**Primera**

Existe relación significativa entre el clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.580$ ) y un nivel significancia de 0,005.. De esta manera, si los directivos se enfocan principalmente en mejorar los diferentes factores del clima laboral, esto influirá de manera positiva en el empoderamiento de los colaboradores.

**Segunda**

Existe relación significativa entre el clima laboral y la dimensión competencia de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.607$ ) y un nivel significancia de 0,005. De esta manera, si los directivos se enfocan principalmente en mejorar los diferentes factores del clima laboral, esto influirá de manera positiva en la competencia de los colaboradores.

**Tercera**

Existe relación significativa entre el clima laboral y la dimensión autonomía de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.558$ ) y un nivel significancia de 0,005. De esta manera, si los directivos se enfocan principalmente en mejorar los diferentes factores del clima laboral, esto influirá de manera positiva en la autonomía de los colaboradores.

**Cuarta**

Existe relación significativa entre el clima laboral y la dimensión impacto de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.493$ ) y un nivel significancia de 0,005. De esta manera, si los directivos se enfocan principalmente en mejorar los diferentes factores del clima laboral, esto influirá de manera positiva en el impacto de los colaboradores.

**Quinta**

Existe relación significativa entre el clima laboral y la dimensión significado de los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC con un coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho = 0.561$ ) y un nivel significancia de 0,005. De esta manera, si los directivos se enfocan principalmente en mejorar los diferentes factores del clima laboral, esto influirá de manera positiva en el significado de los colaboradores.



## **VI. Recomendaciones**

**Primera**

Se recomienda a la alta gerencia y al área de gestión del talento humano generar un clima laboral propicio, ya que es la clave de un correcto funcionamiento, progreso y logro de los objetivos planteados por la empresa. Mejorando la comunicación, las relaciones interpersonales, liderando y fortaleciendo los equipos, realizando actividades de integración, capacitaciones, beneficios e incentivos y una estabilidad laboral.

Así como también mejorar el empoderamiento, proporcionando mayor información a los colaboradores, mayores oportunidades en la participación de los objetivos de la empresa.

**Segundo**

Se recomienda a la alta gerencia y al área de gestión del talento humano realizar un análisis de competencia, evaluando la experiencia, capacitación, capacidades y habilidades de sus colaboradores, ya que constituyen una nueva alternativa para incrementar el rendimiento laboral y la motivación al interior de la empresa.

**Tercero**

Se recomienda a la alta gerencia y al área de gestión del talento humano que los colaboradores tengan más autonomía con soluciones innovadoras, que se sientan satisfechos y lograr una mayor productividad, que contribuye al éxito de la empresa.

**Cuarto**

Se recomienda a la alta gerencia y al área de gestión del talento humano ver el impacto del empoderamiento generado en la empresa para poder determinar la situación de la misma. Y obtener gran variedad de beneficios para la empresa y para los colaboradores.

**Quinto**

Se recomienda a la alta gerencia y al área de gestión del talento ver el significado del empoderamiento y poder ver las ventajas y desventajas para la

empresa y para los colaboradores.

## **VII. Referencias**

- Arciniega, L. y González, L. (2002). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment. Paper presentado en la 8ª conferenciabiennial de la International Society for the Study of Work and Organizational Values .
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica* . Caracas, Venezuela: Editorial Episterne, C.A. 5° Edic.
- Becerra Pando, M.; Del Campo Prada, J.; Díaz Velarde, K. (2017). El impacto de liderazgos empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipos de trabajo. *tesis para optar el grado académico de magíster en desarrollo organizacional y dirección de personas* . Lima, Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Blanchard, K. . (2011). *Empoderamiento. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Santa Fe de Bogotá: Editorial Norma.
- Bolhander, G.; Snell, S. . (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Cengage Learning.
- Cajamarca Ajilla, L. (2016). Em empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del Sindicato del Cantón Salcedo. *Tesis para optar el título de psicólogo industrial* . Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Chiavenato, Idalberto . (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá : McGraw Hill. CuartaEdición.
- Davis, K. y Newstrom J. . (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc.Graw-Hill.
- Eslava, E. . (2006). *Empoderamiento en la gestión Gerencial*. Recuperado el 14 de 10 de 2008, de

[http://www.degerencia.com/articulo/empoderamiento\\_en\\_la\\_gestiongerencial](http://www.degerencia.com/articulo/empoderamiento_en_la_gestiongerencial)

- García, A. . (2011). Diagnóstico del clima organizacional en la gobernación departamental de Jutiapa. *Tesis inédita* . Jutiapa, Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Sede de Jutiapa.
- García, I. . (1995). La formación del Clima Psicológico y su relación con los estilos de Liderazgo. *Tesis Doctoral* . España: Universidad de Granada.
- Goetendia, M. . (2010). Clima y el Compromiso Organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión educativa. . *Tesis de Máster* . Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Goncalves, A. . (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Güemes, J.J. . (2007). *Expertas en personas*. Madrid - España: Pretince Hall.
- Guzmán Delfino, C.; Pontes Macarulla, P.; Szufflita, M. . (17 de Mayo de 2015). Empowerment y satisfacción laboral. *Tesis* . Granada, España: Universidad de Granada.
- Hernandez Sampieri, R.;Fernández Collado, C.;Baptista Lucio, P. . (2006). *Metodología de la Investigación* . (4° ed.). Mc Graw Hill.
- Herrera, C. . (2012). *Empowerment y liderazgo*. México: Administrate hoy}.
- Johnson, Y. (1996). *Empoderamiento*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/empoderamiento.htm>
- Konger, J. A., & Kanungo, R. (1988). The Empoderamiento Process: Integrating Theory and Practice. *13* , 43-483. Academy of Manage Review.

- Mamani Choque, D. . (2017). Análisis del empowerment en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Taypikala Lago Chucuito 2017. *Tesis* . Puno, Perú: Universidad del Altiplano Puno.
- Marchant, L. . (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Chile: Primer seminario Viña del Mar.
- Martínez, M. . (2003). *La Gestión Empresarial*. España: Editorial Díaz de Santos.
- Martins, f., & Palella, S. . (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* . 3era. Ed.
- Mejía, M. . (2010). Manual para realizar Diagnostico del Clima Laboral. Guatemala: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Méndez, C. . (2008). *Clima Organizacional en Colombia, un método de análisis para su intervención*. Colombia: Editorial Internacionales Thomson Editores. 3° Edición.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research & application. *Canadian Psychology* , 40 (4) , 383-385.  
Canadian:  
<http://search.proquest.com/docview/220807761?accountid=37610>.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. . (1993). *Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Montoya Ramírez, M. (15 de Julio de 2015). Gestión de la Innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores. *Tesis presentada para obtener el título de Doctor por la Universidad Politécnica de Cataluña*. . Catalunya , Barcelona, España: Programa de Doctorado: administración y dirección de empresas .Universitat Politècnica de Catalunya.

Robbins, S. . (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall.

Seminario Vivil, D. . (2014). Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana. *Tesis* . Lima, Lima, Perú.

Vila Montse. (2011). *La magia del Empowerment*. EEUU: Buenhabit S.A.

Zimmerman, M . (2000). *Empowerment theory*. New York, NY: Kluwer: J. Rappaport & E. Seidman (pp. 43-63).



## **VIII. Anexos**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú S.A.C, Lima 2018.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el clima laboral y empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre el clima laboral y empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Identificar la relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Determinar la relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Analizar la relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe una relación entre el compromiso clima laboral y el empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistencia de la empresa Oncocenter Perú SAC..</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión competencia de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión autonomía de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión impacto de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú SAC.</li> <li>Existe una relación entre el Clima laboral y la dimensión significado de la variable empoderamiento de los colaboradores administrativos y</li> </ul>	<p><b>Variable 1 : Clima laboral</b></p>		
			<p><b>Dimensión</b></p>	<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Niveles o rangos</b></p>
			<p>Autorrealización</p>	<p>1,2,3,4,5,6,7,8,9,10</p>	<p>1= Malo</p>
			<p>Involucramiento laboral</p>	<p>11,12,13,14,15,16,17,18,19,20</p>	<p>2=Regular</p>
			<p>Supervisión</p>	<p>21,22,23,24,25,26,27,28,29,30</p>	<p>3=Bueno</p>
			<p>Comunicación</p>	<p>31,32,33,34,35,36,37,38,39,40</p>	<p>4=Excelente</p>
			<p>Condiciones laborales</p>	<p>41,42,43,44,45,46,47,48,49,50</p>	

	Oncocenter Perú SAC.	asistenciales de la Empresa Oncocenter Perú S.A.C				
--	----------------------	--	--	--	--	--

				<b>Variable 2: Empoderamiento</b>			
				<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
				Competencia	1.2.3.4.5.6.7.8.9	1= Malo	
				Autonomía	10,11,12,13,14,15, 16,17,18,19	2=Regular	
				Impacto	20,21,22,23,24,25, 26,27	3=Bueno	
				Significado	28,29,30,31,32,33, 34,35,36	4=Excelente	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DESCRIPTIVA Y INFERENCIAL
<p><b>Tipo :</b> Aplicada correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b> El trabajo se realizara a través de una investigación no experimental, “En la investigación no experimental estamos más cerca de las variables formuladas hipotéticamente como reales y, en consecuencia, tenemos mayor validez externa (posibilidad de generalizar los resultados a otros individuos y situaciones comunes)” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p.154).</p>	<p><b>Población</b> 800 colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú S.A.C</p> <p><b>Muestra:</b> 201 colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú S.A.C Todas las mujeres trabajadoras de una cadena de restaurant.</p>	<p><b>Variable 1</b> Clima Laboral</p> <p><b>Técnica :</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario de clima laboral <b>Autor :</b> Sonia Palma</p> <p><b>Variable 2</b> Empoderamiento</p> <p><b>Técnica :</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario de empoderamiento <b>Autor:</b> Spreitzer</p>	<p>Para el análisis de datos se utilizara el programa SPSS versión 23.0</p> <p><b>Inferencia:</b> El método estadístico será el coeficiente <i>Rho Sperman</i>. Es una medida de la correlación, la asociación o interdependencia entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular <math>\rho</math>, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. (Hernández et al, 2014, p. 314).</p>

## Anexo 2: Carta de consentimiento de la empresa



### CONSTANCIA

Que la Srita. Duran Corrales Sueellen Kimberly, ha desarrollado el trabajo de investigación Titulado "El Clima Laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018"

Dicho trabajo se ha realizado con el personal administrativo y/o asistencial de la empresa, durante los meses de Julio a noviembre del 2018.

Se expide la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Lima, 27 de noviembre de 2018

Cualquier consulta comunicarse al Área de Nómina Teléfono 2053500 – anexo 2435











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

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

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

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

### CUESTIONARIO SOBRE EMPODERAMIENTO

Variable 2: Empoderamiento																																					
ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21	ITEM22	ITEM23	ITEM24	ITEM25	ITEM26	ITEM27	ITEM28	ITEM29	ITEM30	ITEM31	ITEM32	ITEM33	ITEM34	ITEM35	ITEM36		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4		
4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3		
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	
3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

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



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

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

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

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

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

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

## Anexo 4: Instrumentos

### CUESTIONARIO PARA CLIMA LABORAL

Este cuestionario ha sido elaborado con el propósito de determinar el clima laboral en la empresa Oncocenter Perú

**Instrucciones:** Los siguientes ítems describen las dimensiones de compromiso organizacional. Lea cuidadosamente cada uno de ellos y marca con una “X” la opción de la escala numérica que considera pertinente. Para ello, se sugiere tener en cuenta el significado de los números: 1, totalmente en desacuerdo; 2, en desacuerdo; 3, ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4, de acuerdo y 5, totalmente de acuerdo. Suplicamos responder con la MÁXIMA seriedad, honestidad y franqueza.

Factor	N°	Items	1	2	3	4	5
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
AUTORREALIZACIÓN	1	Existen oportunidades de progresar en la institución	1	2	3	4	5
	2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	1	2	3	4	5
	3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	1	2	3	4	5
	4	Se valora los altos niveles de desempeño	1	2	3	4	5
	5	Los supervisores expresan reconocimiento por los grupos	1	2	3	4	5
	6	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	1	2	3	4	5
	7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	1	2	3	4	5
	8	La empresa promueve el desarrollo personal	1	2	3	4	5
	9	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	1	2	3	4	5
	10	Se reconocen los logros en el trabajo	1	2	3	4	5
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	11	Se siente comprometido con el éxito en la organización	1	2	3	4	5
	12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	1	2	3	4	5
	13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	1	2	3	4	5
	14	Los trabajadores están comprometidos con la organización	1	2	3	4	5
	15	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	1	2	3	4	5
	16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	1	2	3	4	5
	17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	1	2	3	4	5

	18	Los productos y/o servicios de la organización son motivos de orgullo personal	1	2	3	4	5
	19	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	1	2	3	4	5
	20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vialaboral	1	2	3	4	5
SUPERVISION	21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	1	2	3	4	5
	22	En la organización se mejora continuamente los métodos de trabajo	1	2	3	4	5
	23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	1	2	3	4	5
	24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	1	2	3	4	5
	25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	1	2	3	4	5
	26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	1	2	3	4	5
	27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	1	2	3	4	5
	28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	1	2	3	4	5
	29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes.	1	2	3	4	5
	30	Existe un trato justo en la empresa	1	2	3	4	5
COMUNICACION	31	Se cuenta con acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo.	1	2	3	4	5
	32	En mi oficina la información fluye adecuadamente.	1	2	3	4	5
	33	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa	1	2	3	4	5
	34	Existen suficientes canales de comunicación	1	2	3	4	5
	35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	1	2	3	4	5
	36	En la institución se afrontan y superan los obstáculos	1	2	3	4	5
	37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna	1	2	3	4	5
	38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	1	2	3	4	5
	39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	1	2	3	4	5
	40	Se conoce los avances en otras áreas de la organización	1	2	3	4	5
CONDICIONES LABORALES	41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	1	2	3	4	5
	42	Los objetivos del trabajo son retadores	1	2	3	4	5
	43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	1	2	3	4	5
	44	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	1	2	3	4	5
	45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	1	2	3	4	5



	46	Existe buena administración de los recursos	1	2	3	4	5
	47	La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones	1	2	3	4	5
	48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	1	2	3	4	5
	49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	1	2	3	4	5
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	1	2	3	4	5

## EVALUACIÓN DE EMPODERAMIENTO

Este cuestionario ha sido elaborado para diagnosticar la percepción de empoderamiento”, con el propósito de mejorar el empoderamiento en los colaboradores administrativos y/o asistenciales de la empresa Oncocenter Perú SAC – Lima 2018.

A continuación, indique el grado en el que cada una de las siguientes condiciones de trabajo se da en su puesto de trabajo. Para ello, escriba el número correspondiente al final de cada frase teniendo en cuenta que 1 es poco/a y 5 es mucho/a.

1		2		3		4		5	
Poco		Regular		Suficiente		Bastante		Mucho	
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5			
1	¿SE SIENTE LIBRE AL DECIR LO QUE OPINA?	1	2	3	4	5			
2	¿SU PUESTO DE TRABAJO CONTRIBUYE CON SU AUTOREALIZACION?	1	2	3	4	5			
3	¿SIENTE QUE TIENE LA CAPACIDAD DE REALIZAR SU TRABAJO?	1	2	3	4	5			
4	¿TIENE LA CAPACIDAD DE INFLUIR E INCENTIVAR CONOCIMIENTOS A TUS COMPAÑEROS?	1	2	3	4	5			
5	¿EL CLIMA LABORAL INFLUYE EN SU TRABAJO DIARIO?	1	2	3	4	5			
6	¿CONSIDERA USTED QUE SU JEFE INFLUYE CON FACILIDAD ANTE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?	1	2	3	4	5			
7	¿SE SIENTE SEGURO DE SUS CAPACIDADES?	1	2	3	4	5			
8	¿CREES USTED QUE ES PARTE IMPORTANTE DE SU EQUIPO DE TRABAJO?	1	2	3	4	5			
9	¿SE SIENTE USTED SEGURO EN SU TRABAJO?	1	2	3	4	5			
10	¿SE SIENTE AUTONOMIA PARA REALIZAR SU TRABAJO?	1	2	3	4	5			
11	¿CREE USTED QUE AFRONTA LAS DIFICULTADES A LA HORA DE RESOLVER UN PROBLEMA?	1	2	3	4	5			
12	¿CUENTA CON AUTONOMIA PROFESIONAL EN MI AREA DE TRABAJO?	1	2	3	4	5			
13	¿SE SIENTE CAPAZ DE TOMAR DECISIONES EN SU TRABAJO?	1	2	3	4	5			
14	¿LAS DECISIONES QUE USTED TOMA EN EL TRABAJO, SE HACEN RESPETAR?	1	2	3	4	5			

15	¿LAS DECISIONES SON TOMADAS EN CUENTA POR SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO Y JEFES?	1	2	3	4	5
16	¿CONSIDERA USTED QUE ES INDEPENDIENTE PARA DESARROLLAR SU TRABAJO EN EL AREA?	1	2	3	4	5
17	¿EJERSO INFLUENCIA SOBRE MIS AUTORIDADES INMEDIATAS?	1	2	3	4	5
18	¿MIS DECISIONES SON INFLUENCIADAS EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS DEMÁS?	1	2	3	4	5
19	¿CREO QUE MI TRABAJO NO INFLUYE POSITIVAMENTE SOBRE OTRAS PERSONAS?	1	2	3	4	5
20	¿LA PRODUCTIVIDAD SE VE INFLUENCIADA POR SU TRABAJO?	1	2	3	4	5
21	¿SU COMPORTAMIENTO INFLUYE EN EL DE OTROS?	1	2	3	4	5
22	¿APOYA A SUS COMPAÑEROS CUANDO ELLOS LO NECESITAN?	1	2	3	4	5
23	¿REQUIEREN SUS COMPAÑEROS DE SU APOYO CON FRECUENCIA?	1	2	3	4	5
24	¿SE SIENTE CAPAZ DE DESENVOLVERSE ADECUADAMENTE EN EL TRABAJO?	1	2	3	4	5
25	¿CUENTA CON CONTROL SOBRE LO QUE SUCEDE EN SU AREA DE TRABAJO?	1	2	3	4	5
26	¿USTED PUEDE CONTROLAR LAS EMOCIONES DE SUS DEMÁS COMPAÑEROS, EN UNA SITUACIÓN LABORAL DIFÍCIL?	1	2	3	4	5
27	¿PUEDE USTED CONTROLAR SUS EMOCIONES EN EL TRABAJO?	1	2	3	4	5
28	¿POSEE USTED ESCUCHA RECEPTIVA POR LOS DEMAS?	1	2	3	4	5
29	¿SIENTE USTED QUE SE PREOCUPAN POR INFORMARLE SU SITUACION ACTUAL EN LA EMPRESA?	1	2	3	4	5
30	¿EL TRABAJO QUE REALIZO ES IMPORTANTE EN SU AREA?	1	2	3	4	5
31	¿CONSIDERA USTED QUE LOS JEFES VALORAN SU TRABAJO?	1	2	3	4	5
32	¿CONSIDERA USTED QUE SU ESFUERZO LABORAL ESTA BIEN REMUNERADO?	1	2	3	4	5
33	¿CONSIDERA USTED QUE HAN CUMPLIDO CON LAS EXPECTATIVAS QUE TUVO AL INICIAR SU TRABAJO?	1	2	3	4	5
34	¿LE OFRECEN OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO LABORAL?	1	2	3	4	5
35	¿LE OFRECEN A USTED EL PAGO DE HORAS EXTRAS?	1	2	3	4	5
36	¿CONSIDERA USTED QUE SU HORARIO DE TRABAJO ES DE SU AGRADO?	1	2	3	4	5

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

EL CLIMA LABORAL Y EL EMPODERAMIENTO EN LA EMPRESA ONCOCENTER PERÚ SAC – LIMA, 2018								
Nombre del investigador : Duran Corrales Sueellen Kimberly								
Nombre del Experto:								
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM – PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES SUGERENCIAS	
EMPODERAMIENTO	Significado	Importancia del trabajo	¿Posee usted escucha receptiva por los demás?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿Siente usted que se preocupen por informarle su situación actual en la empresa?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿El trabajo que realizó es importante en su área?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
		Significado personal	¿Considera usted que los jefes valoran su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿Considera usted que su esfuerzo laboral esta bien remunerado?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿Considera usted que han cumplido con las expectativas que tuvo al iniciar su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
		Oportunidad	¿Le ofrecen oportunidades de crecimiento laboral?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿Le ofrecen a usted el pago de horas extras?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			
			¿Considera usted que su horario de trabajo es de su agrado?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/			

	Competencia	Confianza	¿Se siente libre al decir lo que opina?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Su puesto de trabajo contribuye con su autorrealización?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Siente que tiene la capacidad de realizar su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
		Influencia	¿Tiene la capacidad de influir e incentivar conocimientos a tus compañeros?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿El clima laboral influye en su trabajo diario?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Considera usted que su jefe influye con facilidad ante sus compañeros de trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
		Seguro de sus capacidades	¿Se siente seguro de sus capacidades?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Crees usted que es parte importante de su equipo de trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Se siente usted seguro en su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
	Autonomía	Autónomo	¿Se siente autonomía para realizar su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho	/		
			¿Cree usted que afronta las dificultades a la hora	Poco Regular	/		

			de resolver un problema?	Suficiente Bastante Mucho			
			¿Cuenta con autonomía profesional en mi área de trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
		Decisión	¿Se siente capaz de tomar decisiones en su trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
			¿Las decisiones que usted toma en el trabajo, se hacen respetar?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
			¿Las decisiones son tomadas en cuenta por sus compañeros de trabajo y jefes?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
		Independencia	¿Considera usted que es independiente para desarrollar su trabajo en el área?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
			¿Ejerce influencia sobre mis autoridades inmediatas?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
			¿Mis decisiones son influenciadas en el comportamiento de los demás?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
		Impacto	Influencia	¿Creo que mi trabajo no influye positivamente sobre otras personas?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho		
	¿La productividad se ve influenciada por su trabajo?			Poco Regular Suficiente Bastante Mucho			
	¿Su comportamiento influye en el de otros?			Poco Regular Suficiente Bastante			

				Mucho			
	Habilidades	¿Apoya a sus compañeros cuando ellos lo necesitan?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				
		¿Requieren sus compañeros de su apoyo con frecuencia?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				
		¿Se siente capaz de desenvolverse adecuadamente en el trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				
	Control	¿Cuenta con control sobre lo que sucede en su área de trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				
		¿Usted puede controlar las emociones de sus demás compañeros, en una situación laboral difícil?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				
		¿Puede usted controlar sus emociones en el trabajo?	Poco Regular Suficiente Bastante Mucho				

  
 .....  
**Mg. Hans Mejía Guerrero**  
 Asesor y Coordinador en  
 Políticas Públicas

EL CLIMA LABORAL Y EL EMPODERAMIENTO EN LA EMPRESA ONCOCENTER PERÚ SAC – LIMA, 2018							
Nombre del investigador : Duran Corrales Sueellen Kimberly							
Nombre del Experto:							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM – PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CLIMA LABORAL	Autorealización	Oportunidad	Existen oportunidades de progresar en la institución	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Éxito de los empleados	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Objetivos y acciones	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Desempeño	Se valora los altos niveles de desempeño	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Reconocimiento	Los supervisores expresan reconocimiento por los grupos	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Aprendizaje y desarrollo	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Capacitación	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Desarrollo personal	La empresa promueve el desarrollo personal	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Creatividad	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			




Involucramiento laboral	Logros	Se reconocen los logros en el trabajo	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Compromiso con la organización	Se siente comprometido con el éxito en la organización	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Nivel de logro	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Factor clave	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Compromiso con la organización	Los trabajadores están comprometidos con la organización	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Desarrollo personal	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Actividades laborales	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Orgullo personal	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Los productos y/o servicios de la organización son motivos de orgullo personal	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Visión, misión, valores	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		

Supervisión	Calidad de vida laboral	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Apoyo	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Métodos de trabajo	En la organización se mejora continuamente los métodos de trabajo	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Evaluación	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Preparación	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Responsabilidades del puesto	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Seguimiento y control de actividades	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Normas y procedimientos	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Objetivos del trabajo	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		
	Métodos o planes	El trabajo se realiza en función a métodos o planes.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo		

		Trato justo	Existe un trato justo en la empresa	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
	Comunicación	Información	Se cuenta con acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
			En mi oficina la información fluye adecuadamente.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Relación armoniosa	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Canales de comunicación	Existen suficientes canales de comunicación	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Interacción	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Obstáculos	En la institución se afrontan y superan los obstáculos	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Comunicación interna	La institución fomenta y promueve la comunicación interna	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Planeamientos	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		
		Colaboración	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	/		

Condiciones laborales	Avances	Se conoce los avances en otras áreas de la organización	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Cooperación	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Objetivos del trabajo	Los objetivos del trabajo son retadores	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Tomar decisiones	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Equipo	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Administración de recursos	Existe buena administración de los recursos	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
	Remuneración	La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
		La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			

		Tecnología	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo			
--	--	------------	---	--	---	--	--

  
-----  
Mg. Hans Mejía Guerrero  
Asesor y Consultor en  
Políticas Públicas

### Anexo6: Inprant de resultados

Resultado.spv [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

CLIMAL LA  
 AUTORRE  
 INVOLUCP  
 SUPERVIS  
 COMUNIC  
 CONDICIO

Registro  
 Frecuencias  
 Título  
 Notas  
 Estadísticos  
 Tabla de frecue  
 Título  
 EMPODER  
 COMPETE  
 AUTONOM  
 IMPACTO (I  
 SIGNIFICA

Gráfico de barr  
 Título  
 EMPODER  
 COMPETE  
 AUTONOM  
 IMPACTO (I  
 SIGNIFICA

Registro  
 Correlaciones no pa  
 Título  
 Notas  
 Correlaciones

Registro  
 Correlaciones no pa  
 Título  
 Notas  
 Correlaciones

	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
EMPODERAMIENTO (agrupado)	Coefficiente de correlación	,580**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

NONPAR CORR  
 /VARIABLES=SUMA1 SUMA8  
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

→ **Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

			CLIMAL LABORAL (agrupado)	COMPETENCIA (agrupado)
Rho de Spearman	CLIMAL LABORAL (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,607**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	201	201
	COMPETENCIA (agrupado)	Coefficiente de correlación	,607**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	201	201

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 4 de 18
--	---	--

Yo, **Hans Mejía Guerrero**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo Sede Callao, revisor de la tesis titulada:

**"El clima laboral y el empoderamiento en la empresa ONCOCENTER PERÚ SAC, Lima 2018"**, del (de la) estudiante **Duran Corrales Sueellen Kimberly**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **22 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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


Callao, 20 de diciembre de 2018



.....  
 Mg. Hans Mejía Guerrero

DNI: 40720573

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

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

Yo **DURAN CORRALES SUEELLEN KIMBERLY**, identificado con DNI N° **41683816**, egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ) , No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33



**DURAN CORRALES SUEELLEN KIMBERLY**

DNI: 41683816

FECHA: 11 de Mayo del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



feedback studio

DURAN INFORME DE TESIS VF

13 de 18


Resumen de coincidencias

22 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencia		
1	tdr.cat Fuente de internet	2 %
2	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de internet	2 %
3	repositorio.upch.edu.pe Fuente de internet	2 %
4	repositorio.up.edu.pe Fuente de internet	2 %
5	digibug.ugr.es Fuente de internet	1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo de estudiante	1 %
7	repositorio.upn.edu.pe Fuente de internet	1 %
8	repositorio.unh.edu.pe Fuente de internet	1 %
9	repositorio.unifsc.edu.pe Fuente de internet	1 %
10	repositorio.uct.edu.pe Fuente de internet	1 %
11	Entregado a Universida... Trabajo de estudiante	1 %



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

El clima laboral y el empoderamiento en la empresa  
ONCOCENTER PERÚ SAC – Lima, 2018

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:  
Duran Corrales, Succellen Kimberly

Página 1 de 70    Número de palabras: 13984    Text only Report    Turnitin Classic    High Resolution    Admitted



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
La Facultad de Ciencias Empresariales

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Duran Corrales Sueellen Kimberly

---

INFORME TÍTULADO:

El clima laboral y el empoderamiento en la empresa Oncocenter Perú SAC, Lima 2018

---

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

Licenciada en Administración

---

SUSTENTADO EN FECHA: 21/12/2018

NOTA O MENCIÓN: 17 Diecisiete

Mg. Rafael Arturo Lopez landauro

