



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis  
medical consortium sociedad anónima cerrada Lima 2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTOR**

Br. Yessica Palomino Fabián

**ASESOR:**

Dr. Noel Alcas Zapata

**SECCIÓN:**

Ciencias de la salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Calidad de las prestaciones asistenciales

LIMA – PERÚ

2017

## **Página del Jurado**

.....  
Dra. Nancy Cueva Robles  
Presidente

.....  
Dr. Chantal Jara Aguirre  
Secretario

.....  
Mg. Carmen Patricia Tello Aguilar  
Vocal

**Dedicatoria**

A Dios por darme la sabiduría necesaria

A mis padres por su apoyo incondicional

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo por brindarme los conocimientos suficientes para elaborar mi tesis y al Dr. Noel Alcas, por su asesoramiento incondicional y por el tiempo que me ha brindado para la realización de la misma.

### **Declaración Jurada**

Yo, Br. Yessica Palomino Fabián estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión de Servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 43371083, con la tesis titulada “Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada, Lima – 2017”, declaro bajo juramento que:

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

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

Los Olivos, mayo de 2017.

Firma:.....

Br. Yessica Palomino Fabián

DNI: 43371083,

## **Presentación**

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, Lima – 2017 en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública

Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con empoderamiento y compromiso organizacional (mencionar sus dos variables de investigación), y particularmente en (mencionar la institución donde se realizara la investigación).

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La Autora

## Índice de contenido

<b>Páginas preliminares</b>	<b>Pág.</b>
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I Introducción</b>	<b>13</b>
1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3 Justificación	54
1.4 Problema	55
1.5 Hipótesis	58
1.6 Objetivos	59
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>68</b>
2.1 Variables	61
2.2 Operacionalización de variables	62
2.3. Metodología	62
2.4. Tipos de estudio	63
2.5. Diseño	63
2.6. Población, muestra y muestreo	64
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
2.8 Método de Análisis	68
2.9. Aspectos éticos	68
<b>III: Resultados</b>	<b>70</b>
3.1. Descripción de resultados	70
3.2. Contrastación de hipótesis	75

<b>IV: Discusión</b>	80
<b>V: Conclusiones</b>	83
<b>VI: Recomendaciones</b>	85
<b>VII: Referencias</b>	87
<b>Anexos</b>	91
Anexo 1: Matriz de consistencia	94
Anexo 2: Instrumento de medición de variables	97
Anexo 4: Análisis de confiabilidad	97
Anexo 5: Base de datos	98
Anexo 6: Base de datos de la muestra	111
Anexo 7: Certificados de validez de contenido	112
Anexo 8: Artículo Científico	112



## Índice de tablas

	Pág
	.
Tabla 1: Operacionalización de la variable: Empoderamiento	62
Tabla 2: Operacionalización de la variable: Compromiso organizacional	62
Tabla 3: Resultado de evaluación de los instrumentos por parte de los Jurados expertos	75
Tabla 4: Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide las variables empoderamiento y compromiso organizacional	76
Tabla 5: Frecuencias de la variable empoderamiento	70
Tabla 6: Frecuencias de la dimensión trabajo en equipo	71
Tabla 7: Frecuencias de la dimensión liderazgo participativo	72
Tabla 8: Frecuencias de la dimensión compromiso de los trabajadores	73
Tabla 9: Frecuencias de la dimensión compromiso de los trabajadores	74
Tabla 10: Contrastación de las variables empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.	75
Tabla 11: Contrastación de la dimensión trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.	76
Tabla 12: Contrastación de la dimensión Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.	77
Tabla 13: Contrastación de la dimensión Compromiso de los trabajado-res y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.	78

## Índice de figuras

	Pág
	.
Figura 1: Niveles de la variable empoderamiento	70
Figura 2: Niveles de la dimensión trabajo en equipo	71
Figura 3: . Niveles de la dimensión liderazgo participativo	72
Figura 4: Niveles de la dimensión compromiso de los trabajadores	73
Figura 5: Niveles de la variable compromiso organizacional	74

## Resumen

En la investigación titulada: “Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium sociedad anónima cerrada, Lima – 2017, el objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium sociedad anónima cerrada, Lima – 2017,

El tipo de investigación es sustantiva, el nivel de investigación es descriptivo y el diseño de la investigación es descriptivo correlacional y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 75 trabajadores de centro de hemodiálisis Medical Consortium sociedad anónima cerrada. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Crombach que salió muy alta en ambas variables:

Con referencia al objetivo general, se concluye que existe relación directa y significativa entre empoderamiento y compromiso organizacional en los trabajadores de centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017 Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .874\*\*).

*Palabras Clave:* empoderamiento y compromiso organizacional.

## Abstract

In the research titled: "Empowerment and Organizational Commitment at the Medical Consortium Medical Center Antimicrobial Closed Society, Lima - 2017, the general objective of the research was to determine the relationship that exists between Empowerment and organizational commitment in the hemodialysis center Medical Consortium society Anonymous closed, Lima - 2017,

The type of research is substantive, the level of research is descriptive and the research design is descriptive correlational and the approach is quantitative. The sample consisted of 75 workers of hemodialysis center Medical Consortium closed corporation. The technique used was the survey and the instruments of data collection were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of each instrument the Crombach's alpha was used, which came out very high in both variables:

With reference to the general objective, it is concluded that there is a direct and significant relationship between empowerment and organizational commitment in the workers of the hemodialysis center Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017 What is demonstrated by the Spearman statistic (bilateral = .000 <0.01; Rho = .874 \*\*).

Key Words: empowerment and organizational commitment.

## **I. Introducción**

## **1.1 Antecedentes:**

### **1.1.1 Antecedentes internacionales**

Frias (2014), En su investigación *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y Chile*, Tuvo como objetivo: identificar y describir los principales elementos que motiva a los jóvenes profesionales a quedarse más tiempo en las organizaciones, El tipo de investigación fue descriptiva, la muestra fue de 35 personas que trabajan en ésta generación. Basados en los resultados y análisis de ésta investigación en la ONG podemos concluir que pese a que la generación, Y acostumbra buscar trabajos que tengan mucha importancia y los haga sentir trascendentes (100% en la ONG), que los enorgullezca (100% en la ONG), donde descubran que pueden ayudar al éxito de la organización (100% en la ONG) y donde la responsabilidad es alto y donde todos se sienten satisfechos es alta (92,3% en la ONG), no afirman la duración de dicha generación en la organización. De ese modo, partiendo de las entrevistas de salida se puede ver actualmente la falta de planes de desarrollo profesional se considera ser la causa principal de salida de los ex miembros de la ONG, pertenecientes a la generación Y, lo conlleva a la ONG a perder talento organizativo. Llegando a la conclusión que Las apreciaciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la conservación de jóvenes, libremente de su compromiso y con el agrado que tengan respecto a otros espacios de la labor. (p. 52)

Ríos (2013), en su investigación denominado *El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes*, ostentado en la Universidad Nacional Autónoma de México , el objetivo fue establecer el nivel de influencia del empoderamiento que sienten los participantes y el deber organizacional, la población estuvo conformado por participantes de pymes, la muestra estuvo conformada por 147 participantes de pymes , La metodología de investigación fue descriptivo, correlacional, la técnica del recojo de datos fue la escueta a través de la entrevista, Los resultados conseguidos en función de la edad revelaron que mientras pequeño sea ésta, será pequeño el nivel de empoderamiento y de obligación. Esto se cambia en la medida que la edad

crece. Con relación al nivel académico, se descubrió que ambas variables de estudio se reducen conforme dicho nivel aumenta en los colaboradores, es mayor el efecto donde es menor la escolaridad. Basados en los resultados, se deduce que conforme los trabajadores incrementan sus instrucciones, aumenta la autonomía, independencia y seguridad en sí mismos para formar la búsqueda de opciones de trabajo en otras organizaciones que compensen sus exigencias. La conclusión a que se llegó fue que las hipótesis planteadas en la forma de que el empoderamiento es un predictor del compromiso organizacional. (p. 122)

Pilo, Useche, y Schlesinger (2013), en su investigación, *Empoderamiento y compromiso organizacional del personal docente investigador en el ámbito universitario Zuliano, Venezuela*. el objetivo fue establecer la relación del Empoderamiento y el compromiso organizacional del personal docente-investigador de las universidades del estado Zulia, La población en este estudio estuvo conformada por 1,271 maestros licenciados que laboran en la Universidad del Zulia, la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, la Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín y la Universidad Dr. José Gregorio Hernández, congregando de esta forma tanto universidades estatales como privadas, contando con una población efectivamente representativa del ámbito universitario en el estado Zulia, metido en el Programa de Promoción del Investigador, la metodología de investigación fue descriptiva, la muestra fue de 139 docentes, los resultados muestran que los pedagógicos en un 88%, piensan que el sueldo que percibe está coherente con sus expectativas, en un 92%, sienten interesantes los beneficios que ofrece la institución además, declaran en un 89% que el seguro que propone la institución es interesante. Esto según García y otros (2006) establece que la remuneración representa la compensación de una igualdad entre derecho y responsabilidades recíproco entre empleados y empleadores. La conclusión a que se arribó fue: los elementos como la propia naturaleza del Empoderamiento influyen directa y significativamente sobre el compromiso organizacional. (p. 161).

Giraldo (2013), en su tesis *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizale* presentado en la Universidad de Colombia, el objetivo fue establecer El empoderamiento como componente causante de compromiso

organizacional en los empleados, la población estuvo conformada por tres aseguradores seleccionados previamente establecidos a través de una muestra intencional la metodología de investigación es cualitativo a través de una entrevista, el resultado indica que el empoderamiento es un proceso que tiene un impacto positivo en los trabajadores, lo que da como corolario el incremento de su agrado en el trabajo, el nivel de compromiso organizacional y su autonomía, demostrado en dos garantías que forman parte de la presente investigación, donde los entrevistados desean aportar con el logro de las metas y objetivos de la empresa, al verse satisfechos en sus labores, lo que trasciende en la búsqueda de objetivos usuales con los de la organización., la conclusión fue existe influencia entre empoderamiento y compromiso organizacional. (p.255)

López, (2013), en su investigación denominado *Empoderamiento y satisfacción laboral* presentado en la Universidad Rafael Landívar - Quetzaltenango de Guatemala, Tuvo como objetivo determinar la influencia del empoderamiento en el contentamiento laboral. La metodología fue descriptiva, el cuestionario de recojo de datos fue en la escala de Likert con 25 ítems, la muestra estuvo conformado por 26 participantes del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo; El resultado es el siguiente: El 96% de los trabajadores tienen autonomía sobre su puesto de trabajo y solo un 4% expresó que no la tiene, por lo que se demuestra una gran aceptación al identificarse con lo enunciado. Newstrom (2011) afirma que el empoderamiento es el paso en el cual se otorga mayor libertad a los trabajadores Confirmando con este resultado uno de los objetivos específicos, además se confirma la existencia de este instrumento en la municipalidad y se reconoce la autonomía como uno de los elementos que lo forman. La conclusión que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo, Suchitepéquez. (p. 213)

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Acuña y Ventura (2016), en su investigación *propuesta de mejora del nivel de compromiso de los trabajadores en la empresa cerámicos Lambayeque-Lambayeque 2015*, presentado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, tuvo como objetivo elaborar una propuesta de mejora del compromiso



de los trabajadores en dicha empresa, Se utilizó las tres dimensiones que trasgreden en el compromiso organizacional según Meyer y Allen, la muestra estuvo conformado por 130 trabajadores, que el 30% de los trabajadores manifestaron sentirse identificados con la empresa “cerámicos Lambayeque”, pues consideran a los problemas de la organización como si fueran suyos, tratando de solucionarlos lo antes posible, mientras que otros de los trabajadores manifestaron que sienten tener un compromiso afectivo bajo porque el ambiente donde trabajan no es favorable (28%), afectándoles su desempeño. Así mismo, la otra parte de los trabajadores de la empresa manifestó sentirse muy satisfechos de pertenecer a la empresa (43%). De esta investigación se concluyó que en la empresa “Cerámicos Lambayeque” Generalmente, la mayor parte de trabajadores se encuentran en el compromiso de continuación, seguido de otro grupo que se encuentra en el compromiso normativo y un grupo menor se encuentra en el compromiso afectivo. (p. 56)

Santa Cruz (2015) en su investigación, *Empoderamiento y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú*, el objetivo planteado fue determinar la relación que hay entre Empoderamiento (empoderamiento) y el desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú, la investigación fue descriptiva correlacional , la muestra estuvo conformada por 40 docentes. La toma de datos fue a través de una encuesta con un cuestionario previamente elaborado, los resultados son los siguientes: El 42.5% de los encuestados dicen que el empoderamiento es en una herramienta estratégica para fortalecer el liderazgo, que ayuda al trabajo en equipo y que admite que la calidad total deje de ser una filosofía motivacional, desde el panorama humano, y se cambie en un sistema absolutamente funcional (Johnson, 2002), considerándolo en un nivel alto. También podemos ver que un 10% de los colaboradores aprecia la dimensión del empoderamiento en un nivel bajo. Se observa que el P valor (Sig.) es de 0,038 es menor que 0,05, entonces aun 5% de confianza se rechaza la Hipótesis nula (H0), esto nos hace mencionar que existe una relación significativa entre el empoderamiento y el desempeño docente. El Coeficiente de correlación de Pearson es 0,330 muestra que hay relación directa baja entre el empoderamiento y el desempeño docente, cabe indicar que si baja el empoderamiento baja el desempeño docente. La conclusión

a que se llegó fue que el empoderamiento tiene una relación directa, baja y significativa con el desempeño docente (si baja el Empoderamiento, baja el desempeño docente). (p. 134)

Rivera (2013), en su investigación *compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*, presentado en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú. El objetivo planteado fue establecer la relación que hay entre compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su afinidad con variables demográficas, el tipo de investigación fue descriptiva correlacional, la muestra estuvo conformada por 43 sujetos, el resultado indica que Para calcular el nivel de relación de las características y las variables de la actitud de compromiso organizacional derivadas en sus 21 ítems de estudio, se ha utilizado el coeficiente Biserial puntual, que nos indica que sólo hay mediana relación (en virtud al índice 0.5) según el criterio de Cohen entre el sexo y el compromiso afectivo ( $r=0.364$ ) y compromiso normativo ( $r=0.393$ ). Consiguiendo la conclusión siguiente: El nivel de compromiso organizacional de la Institución Educativa Privada, materia de estudio, es medio. Los cálculos estadísticos, en el que se ha sometido a las respuestas según una escala de opinión afirman además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son cualidades mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso sistemático. (p. 154)

Vásquez (2013), en su trabajo de investigación, *modelo de gestión organizacional para optimizar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí*, presentado en la Universidad Privada Antenor Orrego escuela de postgrado sección de postgrado de ciencias económicas, para obtener el grado de doctor en administración, el objetivo principal fue, Realizar un modelo de Gestión Organizacional para mejorar la Productividad laboral en los colegios de la Zona Sur de Manabí, la metodología fue: Análisis de la información, La toma de datos fue por un cuestionario preliminarmente hecho aplicado a una muestra de 469 personas entre docentes, administrativos y de servicio. Los resultados indican que las respuestas de un definido porcentaje muestran que el tipo aplicado es el modelo a Escala humana y el porcentaje restante no aplica modelos de gestión

organizacional porque no creen importante hacerlo. Del mismo modo se verifica que en los colegios de la Zona sur de Manabí pocos son los que saben sobre los procesos administrativos, sobre estructura organizacional y sobre métodos y herramientas para mejorar la productividad laboral por ello no existe una correcta coordinación en los trabajos encargados y estos no alcanzan al 100%. La conclusión es de que los resultados obtenidos dejan ver las deficiencias que tienen las entidades educativas de nivel medio en lo relacionado a la labor que realizan las personas que trabajan en ellos, por lo cual se concluye que es indispensable proponerles que se aplique un modelo organizacional que oriente el correcto trabajo del talento humano y lograr con ello la productividad deseada, lo que traerá como satisfacción el buen nombre de la institución y con ello el prestigio de cada trabajador. (p. 167)

Campos (2013), en su investigación *estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao*, presentado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la Mención Gestión de la Educación, tuvo como objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla, Región Callao, la metodología de investigación fue correlacional, la muestra estuvo conformada por 100 docentes padres de familia y alumnos, los resultados indican que: muestra en relación al clima organizacional, que en el grupo de docentes que participaron en la muestra, el 48% percibe la existencia de un regular clima organizacional, sin embargo, el 28% considera que el clima organizacional es inadecuado, al clasificar de encontrarlo en niveles bajos. Mientras que un 4% de los docentes de la muestra perciben que el clima organizacional es muy bajo, lo que implica ello que este grupo considera que el clima organizacional existente no es favorable y es fruto de un incorrecto manejo en la colectividad educativa. Sólo un 20% de los docentes piensa la existencia de un alto o adecuado nivel de clima organizacional. De esa forma, este grupo piensa que el clima organizacional encontrado, es percibido que se sitúa entre los niveles regular con tendencia a ser bajo (76%). Llegando a la conclusión de que existe relación significativa entre liderazgo de los dirigentes y cada una de sus dimensiones con el clima organizacional. (p. 98)

## **1.2 Fundamentación científico, técnica o humanística**

### **1.2.1 Bases teóricas de la variable Empoderamiento**

#### **Beneficios de empoderamiento**

Las empresas y los líderes han implementado cada vez más el empoderamiento debido a los beneficios de los empleados con poder. Los empleados suelen sentir un mayor sentido de propiedad y valor cuando se les confía para tomar decisiones importantes. Esto, a su vez, los hace más productivos en sus roles. Los beneficios del cliente también son importantes.

Menon (2005) mencionó

Los clientes que están enojados o que buscan resolución para un problema suelen querer que el problema se resuelva lo más rápido posible y se frustran cuando se les dice que un gerente no está disponible para ayudarles y tendrán que esperar. (p.258)

Significa que el enojo es una actitud poco favorable para ejecutar el empoderamiento tal es así que hay que buscar estrategias de manejo de enojos.

#### **Consideraciones**

Aunque el empoderamiento de los empleados es cada vez más popular, es desafiante en algunos entornos de trabajo.

Sheila y Smith. (2008) consideró

Los gerentes que no son tan naturales en el estilo de coaching de "Teoría Y" pueden necesitar capacitación para entender mejor el valor del empoderamiento y cómo dar autoridad y confianza apropiadas para que funcione. Algunos empleados también necesitan capacitación y entrenamiento continuos sobre cómo aprovechar mejor el empoderamiento. (p.160)

Mientras que los líderes pueden disuadir a los empleados de tomar decisiones criticándolos duramente, deben discutir decisiones y alternativas para ayudar a los empleados a mejorar. p.160)

## **Creatividad**

Cuando un empleado siente una sensación de logro y se siente valorado, es más probable que se involucre en el pensamiento crítico y creativo.

(Zahedi (2009) estableció:

Se sentirá más capaz e inspirado para idear situaciones de manera no convencional, lo que puede conducir a un mejor desarrollo del producto. Cuando faculta a un empleado a pensar por sí mismo y tomar iniciativa, puede encontrar maneras únicas de agregar valor a su empresa, comercializar sus servicios a los clientes y revisar los procesos o políticas que ya no son eficientes. (p. 60)

Esto elimina parte de la presión sobre la dirección para innovar constantemente y mantenerse por delante de la industria.

## **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es otro de los beneficios del empoderamiento por ser uno de los puntos trascendentales para buscar que los trabajadores se sientan satisfechos en su trabajo.

Sheila y Smith. (2008) establecieron que:

Empoderamiento proporciona a su empleado con un sentido de la autonomía, que aumentará su satisfacción laboral. Ella estará más cómoda en el trabajo porque desarrolla confianza y una Sociedad Anónima Cerrada de valor. Un empleado feliz ofrece el mejor servicio al cliente, y deja una buena impresión de su empresa con quien ella habla. (p. 161)

Esto se traduce en crecimiento personal o de carrera para su trabajador y aumento de ventas para su empresa.

## **Toma de decisiones**

En un mundo en el que la tecnología cambia diariamente y los clientes encuentran información, productos y servicios de maneras cada vez más diversas, sus

empleados necesitan tomar decisiones rápidas que beneficien a su operación. Si ha dedicado tiempo y esfuerzo a brindar capacitación en la toma de decisiones, los empleados probablemente responderán al cambio rápidamente y encontrarán nuevas maneras de satisfacer las demandas de los clientes. (Tospuntee, 2008, p.178)

### **Lealtad**

Un empleado muestra lealtad si ha sido bien entrenado, apoyado, respetado, escuchado y valorado dentro de una organización. Es más probable que su trabajo duro y promover la empresa cuando surge la oportunidad. También es menos probable que salga de su empresa, y es más probable que recomiende a otras personas calificadas para las vacantes. (Zahedi, 2009 p. 61)

### **Los pros y los contras del empoderamiento en una organización**

El empoderamiento se ha convertido en una palabra de moda en el entorno empresarial actual. Empoderamiento generalmente se refiere a la práctica de gestión de dar a los empleados la autoridad para tomar decisiones con respecto a su trabajo, en contraposición a un entorno tradicional en el que el jefe da órdenes.

Smith. (2008) Establece que:” Mientras que la teoría empresarial contemporánea a menudo argumenta que el estilo de liderazgo es más productivo, como todos los estilos de liderazgo, tiene sus beneficios y desventajas” (p.162).

### **Aumento de la productividad y la moral**

En El empoderamiento cuando un empleados se siente liebre de tomar decisiones por su cuenta se estaría hablando de un aumento de productividad.

Tospuntee (2008) expresó:

Cuando los empleados no tienen que esperar la aprobación de un gerente o supervisor, el flujo de trabajo no se ralentiza ni se detiene. Los empleados resuelven sus propios problemas y pasan a la siguiente tarea. Ser capaz de tomar decisiones e idear soluciones innovadoras aumenta la satisfacción de los empleados también. (p.179)

Los empleados capacitados sienten que sus contribuciones son importantes; Cuando la empresa confía en ellos para tomar decisiones, aumenta la moral, y como resultado, también lo hace la productividad.

### **Calidad mejorada**

Dar a sus empleados el entrenamiento, las herramientas y la dirección para tomar decisiones independientes a menudo los animan a producir trabajo de calidad y ayuda a su negocio a alcanzar sus metas.

Zahedi (2009) estableció:

De hecho, un estudio de 1999 de hospitales canadienses llevado a cabo por la Universidad de Alberta encontró que una cultura de empoderamiento de los empleados y la propiedad es una clave para alcanzar las metas de mejora de la calidad y el mantenimiento de los estándares de calidad. Cuando los empleados debidamente capacitados están facultados para resolver problemas, asumir riesgos o ser creativos en su enfoque del trabajo, es más probable que asuman la propiedad de las tareas. (p. 62)

Ya sea que el trabajo esté cuidando a pacientes enfermos, desarrollando una línea de productos completa o simplemente vendiendo boletos de cine, los empleados capacitados a menudo se sienten como si tuvieran una participación en la organización y su trabajo y se esforzaran para producir consistentemente resultados de calidad.

### **Aumento del riesgo**

Si bien el empoderamiento de los empleados puede aumentar la moral, la productividad y la calidad, también tiene sus inconvenientes. Sin una formación adecuada y un conjunto de directrices, el empoderamiento puede conducir al caos. No tiene sentido que cada empleado funcione bajo su propio conjunto de valores y metas. Los empleados necesitan orientación en la misión, la visión y los valores de la organización para que sus decisiones se ajusten a las metas de la empresa y no causen daño. Empoderar a las organizaciones necesita estar cómodo con cierto riesgo, tanto en términos de seguridad - los empleados con

poder tienen acceso a información que podría dañar a la compañía si se filtra - y en términos de pérdida debido al fracaso empresarial (Aimon, 2008, p.180).

### **Toma de decisiones lenta**

En algunas situaciones, empoderar a los empleados puede ralentizar procesos importantes, particularmente durante épocas de grandes cambios o inestabilidad. En un estudio realizado en 2006 en la Universidad de Texas, "Un examen contextual del rendimiento de la nueva empresa: Comportamiento de liderazgo del empresario, Heterogeneidad del Equipo de Top Management y Dinamismo Ambiental", los investigadores encontraron que las empresas que necesitan tomar decisiones rápidas son más adecuadas por un líder directivo, Que puede tomar una decisión rápida sobre el trabajo que debe hacerse, y por quién. Un estilo de liderazgo habilitador funciona mejor en un ambiente estable, donde las metas ya están establecidas y los empleados pueden explorar opciones e intentar nuevas e innovadoras soluciones (Sheila y Smith. 2008, p.163).

### **Principio del empoderamiento del empleado y sus ventajas**

El principio de empoderamiento de los empleados se refiere a la gestión que permite a los empleados a tomar decisiones que afectan a sus puestos de trabajo en lugar de tener que despejar todo con los gerentes, de acuerdo con el artículo Empoderamiento de los empleados: Eliminar nosotros versus ellos. Publicado en el sitio web de Thomas Net News Industry Market Trends. Dos de los elementos clave del empoderamiento de los empleados son un eficiente sistema de contratación y un entrenamiento constante. Hay varias ventajas para el empoderamiento de los empleados, que van desde ahorros monetarios a mejores relaciones de trabajo (Zahedi, 2009, p.63).

### **Ahorro de costes**

Los empleados que realizan sus tareas sobre una base diaria tienen una comprensión íntima de cómo se hacen sus trabajos, al autorizar a los empleados a determinar sus propios métodos de trabajo, las empresas pueden beneficiarse de los años de experiencia que cada empleado tiene. Al permitir que los empleados sugieran y hagan cambios de procedimiento que hacen que sus empleos sean más eficientes, las empresas se benefician ahorrando dinero



(Aimon, 2008, p.181).

### **Moral**

Los empleados que tienen el poder en sus puestos de trabajo sentir un sentido más fuerte de responsabilidad sobre la productividad. Poner a los empleados a cargo de sus propios resultados tiene un efecto positivo en la moral. Empoderamiento empleados saben que sus ideas importan para el éxito de la empresa, por lo que tienden a tener un mayor interés en la creación de una empresa más eficiente y rentable. Una moral más alta significa que los empleados toman menos tiempo programado y aumenta la productividad. Todo esto tiene un efecto positivo en la línea de fondo de la empresa (Zahedi, 2009 p.64).

### **Relación Gerente-Empleado**

Empoderamiento de los empleados puede ayudar a fortalecer las relaciones entre los gerentes y los empleados, de acuerdo con el artículo titulado "Empoderamiento de los empleados: Gestión dando poder a la gente", publicado en el sitio web de Thinking Managers. Los gerentes son vistos como entrenadores y profesionales con un interés directo en el éxito de sus empleados en contraposición a los que dictan la política y dar órdenes. Los gerentes aprenden a confiar en los empleados con poder, y los empleados aprenden a usar a sus gerentes como recursos para obtener trabajos (Sheila y Smith, 2008, p.165).

### **Responsabilidad directa**

El empoderamiento de los empleados para tomar sus propias decisiones significa que los empleados tienen responsabilidad directa por sus trabajos. Esto es ventajoso para las empresas, porque en lugar de aprovechar a los gerentes con la responsabilidad de todas las decisiones, los empleados recogen parte de la holgura de la toma de decisiones. Por lo tanto, es más fácil identificar las fuentes exactas de problemas. Las empresas pueden ofrecer formación específica de los empleados y cualquier otra información necesaria para corregir los errores en lugar de gastar tiempo y dinero en la formación de departamentos enteros (Aimon, 2008, p.182).

## **Efectos negativos del empoderamiento de los empleados**

Empoderamiento de los empleados implica dar a los empleados la autoridad para tomar decisiones críticas de negocios por su cuenta con poca o ninguna supervisión. Cuando se hace bien, tener empleados con poder puede ser grande. Sin embargo, cuando se hace mal, puede ser devastador para el negocio y su fuerza de trabajo. Antes de tomar la decisión de empoderar a los empleados, las empresas deben primero pesar las ventajas y desventajas (Zahedi, 2009 p.66).

### **Aumento de la arrogancia**

Cuando los empleados están facultados, sus niveles de confianza tienden a aumentar. Esta confianza adicional es una buena cosa porque crea trabajadores más felices y los niveles de la productividad se elevan. Sin embargo, en algunas situaciones, los niveles de confianza se pueden tomar demasiado lejos y terminan cruzando la línea en la arrogancia. Los empleados arrogantes son difíciles de tratar, no toman la dirección bien y pueden volverse insubordinados. Trabajar en este tipo de ambiente de trabajo toma su peaje en los empleados y vuelven a estar insatisfechos con su trabajo y los niveles de productividad disminuyen (Sheila y Smith, 2008, p.168).

### **Riesgos de confidencialidad y seguridad**

Una forma en que los empleadores empoderan a sus empleados es compartiendo información importante con ellos. Este libre intercambio de ideas e información hace que los empleados se sientan apreciados e importantes, lo que termina potenciándolos. Sin embargo, cuando la información se intercambia libremente con la gente en toda la empresa, existe un mayor riesgo de que los datos confidenciales y relacionados con la seguridad se filtren a las partes que no deberían tener acceso a ese tipo de información. Para las empresas competitivas, estas fugas potenciales podrían resultar devastadoras para sus operaciones (Conger, 2008, p. 266).

### **Falta de experiencia**

Una ventaja de tener empleados autorizados es que asumen en más responsabilidad dentro de la compañía. A medida que asumen más

responsabilidades, comienzan a trabajar independientemente con poca o ninguna supervisión. Las empresas como esta porque les ahorra dinero al disminuir su fuerza de trabajo de gestión. Sin embargo, a diferencia de los gerentes y supervisores que son educados y capacitados para tomar decisiones sólidas, los empleados con poder a menudo carecen de este tipo de experiencia. Esta falta de experiencia provoca un aumento en los errores y riesgos innecesarios de la empresa (Aimon, 2008 p.183).

Algunos empleados confunden el empoderamiento y ser capaces de tomar sus propias decisiones con la autoridad de hacer lo que quieran. Como los empleados se les permite asumir responsabilidades adicionales, algunos pueden terminar llevando las cosas demasiado lejos. Si esto sucede, las relaciones interpersonales dentro de la compañía sufrirán y los incidentes que implican conflicto se levantarán. Con el tiempo, las tensiones aumentan y un ambiente de trabajo hostil puede surgir. Este tipo de situación es malo para el negocio y la mano de obra (Sheila y Smith 2008, p.169).

### **Importancia del empoderamiento en las organizaciones**

Empoderar a los empleados es el proceso continuo de proporcionar las herramientas, la capacitación, los recursos, el estímulo y la motivación que sus trabajadores necesitan para realizar en el nivel óptimo. Si su organización está buscando una forma de agilizar los procesos y aún producir materiales y servicios de calidad, enfóquese en el empoderamiento de los empleados. Cuando demuestre a un empleado que confía en ella, y le dé la información oportuna y la autoridad para encontrar soluciones, será capaz de resolver problemas y proporcionar soluciones más rápidamente que alguien sin ese empoderamiento (Menon, 2005, p.275).

Un objetivo primordial del empoderamiento de los empleados es dar a los trabajadores una mayor voz en las decisiones sobre asuntos relacionados con el trabajo. Su autoridad para tomar decisiones puede ir desde ofrecer sugerencias al ejercicio del poder de veto sobre las decisiones de gestión. Aunque la variedad de decisiones en las que los empleados pueden estar involucrados depende de la organización, las áreas posibles incluyen: cómo se deben realizar los trabajos, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa, las horas de trabajo, la

revisión por pares y cómo se evalúa a los supervisores (Frías, 2014, p.254)

Muchos expertos creen que las organizaciones pueden mejorar la productividad a través del empoderamiento de los empleados. Esto ocurre en uno de dos maneras principales. En primer lugar, el empoderamiento puede fortalecer la motivación proporcionando a los empleados la oportunidad de obtener recompensas intrínsecas de su trabajo, como un mayor sentido de realización y un sentimiento de importancia. En algunos casos, las recompensas intrínsecas, como la satisfacción en el trabajo y un sentido de trabajo con propósito, pueden ser más poderosas que las recompensas extrínsecas tales como salarios más altos o bonificaciones.

Hassall (2005) estableció:

Los empleados motivados claramente tienden a hacer más esfuerzo que aquellos que están menos motivados. El segundo medio por el cual el empoderamiento de los empleados puede aumentar la productividad es a través de mejores decisiones. Especialmente cuando las decisiones requieren conocimientos específicos de la tarea, los que están en la línea de frente a menudo pueden identificar mejor los problemas. (p. 217)

Empoderar a los empleados para que identifiquen problemas-combinados con la participación de la administración de alto nivel en la coordinación de soluciones a través de los límites departamentales dentro de la empresa- puede mejorar el proceso general de toma de decisiones y aumentar el aprendizaje organizacional. Por ejemplo, Toyota Motor Company faculta a algunos de sus empleados para identificar y ayudar a remediar los problemas que ocurren durante el montaje del producto.

Un automóvil que sale de la línea de ensamblaje de Toyota con un defecto de pintura se ve como una oportunidad para ahondar en la causa raíz del defecto, en lugar de simplemente fijar el defecto y pasarlo a distribuidores para su reventa. Las soluciones resultantes de la participación de los empleados tienden a tener más empleados buy-in cuando se trata de la aplicación. Debido a que tales soluciones se generan desde las líneas de frente, esto mejora aún más el

potencial de mejoras de productividad reduciendo la actitud de que las soluciones son "transmitidas desde arriba".

Hay una serie de diferentes programas de gestión de recursos humanos disponibles que otorgan empoderamiento de los empleados en cierta medida. En las siguientes secciones se analizan varias de ellas, entre ellas los programas informales de toma de decisiones participativas, el enriquecimiento de puestos de trabajo, la mejora continua y los equipos de trabajo auto gestionado.

### **Mejora Continua**

Las empresas que adopten el intento de mejora continua para construir calidad en todas las fases de diseño de producto o servicio, producción y entrega. A menudo denominados gestión de la calidad total, estos programas capacitan a los trabajadores para rastrear problemas de productos o servicios a sus causas raíz y rediseñar los procesos de producción para eliminarlos utilizando diversas técnicas de resolución de problemas y estadísticas. En estas situaciones, el empoderamiento surge de la necesidad de involucrar a los empleados en casi todos los niveles organizacionales en los esfuerzos de mejora continua (Lee, 2000 p.121).

El uso de programas de mejora continua ha crecido rápidamente, basado en las experiencias exitosas de numerosas empresas. Xerox, por ejemplo, pudo reducir el número de reclamaciones de clientes recibidas en un 38 por ciento después de implementar métodos de mejora continua, y Motorola redujo el número de defectos en sus productos en un 80 por ciento. Los defensores de los equipos de trabajo auto gestionados afirman tener éxito porque están enfocados en el cliente y promueven buenas prácticas de gestión como el trabajo en equipo, el aprendizaje continuo y la mejora continua.

### **Equipos de trabajo autónomos**

Kahaleh (2007) estableció:

Los equipos de trabajo autogestionados tienen la autoridad para manejarse a sí mismos. En lugar de que los gerentes controlen su trabajo, los equipos de trabajo autogestionados incorporan normas

de grupo para regular las actividades. Planean, organizan, coordinan y toman acciones correctivas. Algunos pueden contratar, despedir y disciplinar a los miembros del equipo con poca intervención de los niveles más altos de la administración (p.191).

En resumen, los equipos de trabajo autogestionados tienen responsabilidades que suelen tener los gerentes, pero el control proviene de la influencia del equipo en vez de hacerlo de manera más formal. No es sorprendente que los puestos de trabajo de los directivos se minimicen y las normas de grupo se maximicen cuando se utilizan equipos de trabajo auto gestionado. Los equipos de trabajo auto gestionados no son para todas las organizaciones; Característica necesaria para el éxito incluyen:

### **Habilidades técnicas.**

El entrenamiento cruzado, que permite a los miembros del equipo moverse de un trabajo a otro dentro del equipo, es esencial. Por lo tanto, los miembros del equipo deben recibir capacitación en las habilidades específicas que ampliarán sus contribuciones personales al esfuerzo general (Menon, 2005 p. 151).

### **Habilidades interpersonales.**

Los miembros del equipo deben comunicarse eficazmente, tanto uno-a-uno como en grupos. La toma de decisiones cooperativas dentro de los equipos y entre ellos requiere las habilidades de resolución de problemas grupales, la influencia de otros y la resolución de conflictos. Los miembros del equipo deben aprender habilidades de resolución de problemas que ayudan a reducir a cero las áreas problemáticas, recopilar datos, analizar causas, generar alternativas, seleccionar soluciones y otras facetas relacionadas (Meyer y Herscovitch, 2001 p.118).

### **Habilidades administrativas.**

Los equipos de trabajo auto gestionados deben llevar a cabo tareas que antes eran manejadas por los supervisores. El equipo debe aprender a mantener registros, reportar procedimientos, presupuestar, programar, monitorear y evaluar el desempeño de los miembros del equipo.

Orly (2009),

Los resultados de las investigaciones relativas a los equipos de autogestión han sido en gran medida positivos. Los defensores afirman que los equipos de trabajo auto gestionados son eficaces porque les dan poder a los empleados para tomar decisiones que afectan su vida cotidiana. (p. 214)

Por lo tanto, estos equipos cambian radicalmente la forma en que los empleados valoran y piensan en sus trabajos. Otros beneficios asociados a los equipos autogestionados incluyen una mayor flexibilidad para responder a los cambios del mercado ya las presiones competitivas.

Sin embargo, hay una serie de inconvenientes. Como se mencionó anteriormente, los equipos auto gestionado no son para todas las organizaciones. Algunos pueden ser mejor servidos por otras formas de empoderamiento, en lugar de la potenciación dramática vista con equipos auto gestionados. Los inconvenientes pueden incluir:

### **Características de la variable empoderamiento**

Todo el mundo dentro de una organización debe participar en la gestión de las expectativas de los clientes y la mejora de la calidad. Empowerment empleados entienden su papel en el apoyo de la visión, teniendo cuidado de las necesidades de los clientes.

Conger (2008) señaló las características de una cultura potenciada:

(1) La alta gerencia está comprometida a apoyar a una cultura empoderada de los empleados. Esto incluye el desarrollo de una definición organizacional de empoderamiento que puede incluir fronteras bien definidas y capacitación de la administración sobre cómo entrenar a empleados con poder (Conger, 2008, p.457).

(2) Empoderamiento del empleado se centra en las necesidades del cliente. Cuando los empleados están facultados para tomar decisiones que ayudan al cliente, están contribuyendo a la estrategia y los objetivos de negocio de la organización (Conger, 2008, p.457).

(3) La gerencia entrega un nivel de poder de decisión a los empleados de primera línea. Este acto de delegación puede ser algo tan simple como permitir que un empleado tome decisiones de recuperación de servicios (Conger, 2008, p.457).

(4) Los empleados están capacitados para asumir estas nuevas responsabilidades centradas en el cliente. La capacitación puede incluir servicios de atención al cliente, resolución de problemas, negociación y resolución de conflictos (Conger, 2008, p.458).

(5) Los empleados capacitados tienen acceso a información y datos que pueden ser utilizados en su proceso de toma de decisiones. Esta información puede incluir retroalimentación de encuestas de satisfacción del cliente o tarjetas de comentarios de los clientes que pueden ayudar a tomar decisiones informadas centradas en el cliente (Conger, 2008, p.459).

(6) Los gerentes tienen confianza en los empleados para tomar la decisión correcta. Un gerente que adivina las decisiones de un empleado puede afectar la confianza de un empleado en su capacidad de tomar decisiones (Conger, 2008, p.459).

(7) La responsabilidad de la autoridad y la toma de decisiones viene con expectativas y límites específicos. Por ejemplo, un empleado puede estar facultado para corregir una situación para un cliente hasta un cierto monto en dólares (Conger, 2008, p.459).

(8) Los empleados son proporcionados mentores. Los mentores deben ser alguien que ha hecho con éxito algo que el empleado está aprendiendo a hacer. Por ejemplo, si un empleado está aprendiendo a ser capacitado para realizar la recuperación del servicio, su mentor debe ser alguien que ha aprendido las habilidades de pensamiento crítico para evaluar diferentes situaciones y llegar a conclusiones razonables (Conger, 2008, p.459).

(9) A medida que los empleados desarrollan sus habilidades, se les proporciona refuerzo positivo y coaching mientras maniobran diferentes escenarios de toma de decisiones. Todos cometemos errores cuando empezamos a tomar decisiones por lo que es importante proporcionar un buen entrenamiento



y un refuerzo positivo (Conger, 2008, p.460).

(10) Las expectativas de compensación y rendimiento están alineadas con las necesidades del cliente. Esto refuerza la motivación de un empleado para tomar las decisiones correctas (Conger, 2008, p.461).

(11) Evaluar los estilos sociales para que coincidan con las competencias de los empleados con las responsabilidades laborales. El uso de una herramienta de evaluación eficaz como DISC o Myers Briggs puede ayudar a identificar las fortalezas de los empleados (Conger, 2008, p.461).

(12) Los empleados reciben las herramientas y el equipo adecuados para realizar su trabajo. Algunos empleados son muy vocales sobre sus necesidades, pero otros trabajarán con equipos de envejecimiento y nunca hablar. Evaluar el cambio de tecnología y equipo debe ser parte de la estrategia de una organización para empleados con poder (Conger, 2008, p.42).

(13) Tener un plan para implementar un ambiente de empoderamiento. La implementación debe ser mapeada y un cronograma para todos los aspectos debe ser escrito para que todos entiendan la oportunidad y el proceso de implementación (Conger, 2008, p.462).

Por último, las organizaciones con fuertes modelos de empoderamiento muestran que la productividad y la satisfacción del cliente mejoran dentro de una cultura potenciada.

### **Características del trabajo que mejoran la motivación intrínseca**

#### **Variedad de habilidades:**

El grado en que un trabajo requiere una variedad de actividades diferentes para llevar a cabo el trabajo. Un trabajo tiene variedad de alta habilidad si requiere una serie de habilidades y talentos diferentes (Lee, 2000, p.147).

#### **Tarea Identidad:**

El grado en que un trabajo requiere la finalización de la obra entera e identificable. Un trabajo tiene alta identidad de tarea, si el trabajador hace el trabajo desde el principio hasta el final con un resultado visible (Lee, 2000, p.147).

**Importancia de la tarea:**

El grado en que el trabajo tiene un impacto sustancial en la vida de otras personas, ya sea que estas personas estén en la organización inmediata o en el mundo en general. Un trabajo tiene un significado de tarea si las personas se benefician mucho de los resultados del trabajo (Lee, 2000, p.147).

**Autonomía:**

El grado en que el trabajo proporciona autonomía a los trabajadores. Un trabajo tiene una gran autonomía si a los trabajadores se les otorga una libertad sustancial, independencia y discreción al programar el trabajo y determinar los procedimientos que se utilizarán para llevarlo a cabo. (Lee, 2000, p.148).

**Retorno laboral:**

El grado en que el trabajo proporciona al trabajador el conocimiento de los resultados. Un trabajo tiene una alta retroalimentación laboral si llevar a cabo las actividades de trabajo requeridas por el trabajo proporciona al individuo información directa y clara sobre la eficacia de su desempeño. (Lee, 2000, p.148).

Cuando estas características están presentes en un trabajo, los empleados tienden a estar más motivados que cuando estas características no están presentes. Sin embargo, no hay una "bala de plata" para motivar a los empleados a través del empoderamiento; Hay una variación considerable en el grado en que cada uno de estos factores de empoderamiento motiva a los individuos. Por otro lado, es un error pensar que debido a que ciertas personas no responden de igual manera a tales diseños de trabajo, la productividad general no aumentará como resultado del empoderamiento a través del diseño y enriquecimiento del trabajo. En general, la productividad tiende a aumentar a pesar de la variación inherente de los efectos específicos.

Una vez que un trabajo ha sido identificado como necesitando enriquecimiento, la organización debe rediseñarlo para incorporar estas características: variedad de habilidades, identidad de tareas, importancia de tareas, autonomía y retroalimentación. Algunas técnicas específicas de enriquecimiento de trabajo incluyen:

**Combinación de tareas.**

Esto implica la asignación de tareas realizadas por diferentes trabajadores a un solo individuo. Por ejemplo, en una fábrica de muebles, en lugar de trabajar en sólo una parte del proceso de producción, cada persona podía ensamblar, lijar y manchar toda una mesa o silla. Este cambio aumentaría la variedad de habilidades, así como la identidad de la tarea, ya que cada trabajador sería responsable del trabajo desde el principio hasta el final. (Locke, et el, 2008, p.31)

**Establecer relaciones de cliente.**

Según Locke (2008) expresó:

Las relaciones con los clientes podrían establecerse poniendo al trabajador en contacto con los clientes. Por ejemplo, un departamento de servicio de concesionario de automóviles podría permitir a sus mecánicos para discutir problemas de servicio directamente con los clientes, en lugar de pasar por el gerente de servicio. Al establecer relaciones con los clientes, la variedad de habilidades aumenta porque los trabajadores tienen la oportunidad de desarrollar habilidades interpersonales. (p. 31)

También les brinda la oportunidad de realizar una mayor parte del trabajo (identidad de tareas), para ver cómo su trabajo afecta a los clientes (importancia de la tarea) y para tener más autoridad para tomar decisiones (autonomía)

**Reducir la supervisión directa.**

Los trabajadores ganan autonomía cuando se les da la responsabilidad de hacer las cosas previamente realizadas por los supervisores. Por ejemplo, a los empleados se les permite verificar sus propios errores o se les permite pedir suministros directamente (Locke, et el, 2008, p.33).

Según Locke (2008) expresó:

Muchas organizaciones han logrado enriquecer los trabajos de otro modo aburridos, lo que les da a los empleados el mayor control sobre su trabajo y las decisiones que los afectan. Además de

aumentar la productividad, el empoderamiento también puede conducir a mejoras en la calidad del producto o servicio, reducción de las tasas de ausentismo y mayor retención de empleados. Sin embargo, en situaciones en que los trabajos enriquecidos se vuelven menos automatizados, la producción puede llegar a ser menos eficiente (p.34).

Por lo tanto, el enriquecimiento del trabajo sería poco aconsejable en situaciones en las que la pérdida de eficiencia no puede compensarse con las ganancias de productividad derivadas de una mayor motivación. Por otra parte, los empleados que prefieren los trabajos altamente automatizados, fáciles se opondrán probablemente a los esfuerzos del enriquecimiento del trabajo.

### **Definiciones de la variable empoderamiento**

Es una palabra en inglés que significa empoderamiento que es una práctica de gestión de compartir información, recompensas y poder con los empleados para que puedan tomar la iniciativa y tomar decisiones para resolver problemas y mejorar el servicio y el rendimiento. Mediante el Trabajo en equipo, Liderazgo participativo y Compromiso de los trabajadores (Menon, 2005, p.255).

El empoderamiento es el proceso de mejorar la capacidad de individuos o grupos para tomar decisiones y transformar esas elecciones en acciones y resultados deseados (Sheila M. Smith. 2008, p.158).

El empoderamiento también se refiere a "aumentar la fuerza económica, política, social, educativa, de género o espiritual de individuos y comunidades" (Zahedi S, 2009 p.59).

El empoderamiento se basa en la idea de que dar a los empleados habilidades, recursos, autoridad, oportunidad, motivación, además de mantenerlos responsables y responsables de los resultados de sus acciones, contribuirá a su competencia y satisfacción (Aimon Tospuntee 2008 p.178).

Menon (2005) expresó:

Empoderamiento de los empleados es el proceso de dar a los empleados de primera línea la autoridad para tomar decisiones una

vez reservados sólo para los gerentes. Se ha convertido en un tema importante en el liderazgo del siglo XXI, ya que la gestión del estilo de coaching se ha vuelto más común. (p.257)

Por lo general, las empresas operan con una administración menos autoritaria y tratan de lograr que los empleados participen activamente en los procesos empresariales.

Sheila y Smith. (2008), expresó:

El empoderamiento se alinea estrechamente con el tema de liderazgo de la delegación. Delegación es los líderes que dan a los subordinados tareas para completar y los plazos para completarlos. Generalmente, la delegación ha durado más tiempo que el empoderamiento. Empoderamiento es más acerca de confiar en los empleados para tomar decisiones en situaciones de servicio al cliente u otras situaciones front-end cuando un gerente no está disponible. (p.159)

En esencia, la delegación suele ser más basada en tareas, mientras que el empoderamiento es más autoridad y basado en la decisión

El empoderamiento está más correlacionado con el estilo de gestión Teoría Y, que Mc Gregory explicó en su libro de 1960 "El lado humano de la empresa". Este es un estilo de coaching, donde Mc Gregor Teoría X era un estilo más autoritario. Con "Teoría Y, los líderes tienen una visión más optimista de la capacidad de obtener un buen trabajo de los empleados. Esta creencia los hace más propensos a implementar el empoderamiento que los líderes de la Teoría X que confían menos en las capacidades de los trabajadores (Zahedi S, 2009 p.59).

El empoderamiento es un término del zumbido que escuchamos mucho sobre el liderazgo. El empoderamiento se define como "la entrega o delegación de poder o autoridad; autorización; La entrega de una habilidad; Habilitación o permiso" (Furnham, 2000, p.218).

El empoderamiento se basa en la creencia de que los empleados tienen la capacidad - y quieren asumir más responsabilidad. El empoderamiento es una

forma de dar a los empleados mayor autoridad y responsabilidad para atender las necesidades del cliente y proporcionar a los empleados los medios para tomar decisiones influyentes (Hassall, 2005, p.145).

## **Dimensiones de la variable empoderamiento**

### **Dimensión 1: Trabajo en equipo**

Es el proceso de trabajar en colaboración con un grupo de personas con el fin de lograr una meta, en la que debe primar: el respeto, el dialogo y el orden. (Zahedi , 2009 p.67).

El trabajo en equipo es a menudo una parte crucial de un negocio, pues es a menudo necesario para que los colegas trabajen bien juntos, intentando su mejor en cualquier circunstancia. El trabajo en equipo significa que la gente tratará de cooperar, utilizando sus habilidades individuales y proporcionando retroalimentación constructiva, a pesar de cualquier conflicto personal entre individuos. (Conger 2008, p. 266).

El trabajo en equipo se entiende generalmente como la voluntad de un grupo de personas para trabajar juntos para lograr un objetivo común. Por ejemplo, a menudo utilizamos la frase: "él o ella es un buen jugador de equipo". Esto significa que alguien tiene los intereses del equipo en el corazón, trabajando para el bien del equipo. (Furnham, 2000, p.202).

Pero el trabajo en equipo no es exclusivo de los equipos. Por ejemplo, usted puede ver la evidencia del trabajo en equipo en un comité, que no puede verse necesariamente como un equipo. En este contexto, el trabajo en equipo podría ser la cooperación al azar, trabajando de manera efectiva durante periodos de tiempo. (Furnham, 2000, p.202).

Para definir el trabajo en equipo también podría valer la pena aclarar lo que no es, y pensar en la distinción entre los equipos y el trabajo en equipo.

Zahedi (2009) expresó:

En nuestra opinión, un equipo existe cuando las fuerzas y habilidades individuales se combinan con el trabajo en equipo, en la

búsqueda de una dirección o causa común, con el fin de producir resultados significativos para los miembros del equipo y la organización. Un equipo combina las fortalezas individuales con un compromiso compartido con el rendimiento, no se trata sólo de ponerse bien juntos. El trabajo en equipo es absolutamente fundamental para que los equipos trabajen eficazmente. (p. 69)

Sólo cuando las habilidades y los puntos fuertes de los miembros individuales del equipo se unen con objetivos compartidos, y un enfoque en el rendimiento colectivo, usted comenzará a ver los beneficios de un equipo en el trabajo.

Así que, habiendo clarificado la diferencia entre un equipo y el trabajo en equipo, ¿qué más debemos considerar para definir el trabajo en equipo? Una cosa es pensar en el trabajo en equipo es como a menudo se entiende comúnmente, como un conjunto de comportamientos y como actitud. Comprender y manejar estos factores le ayudará a animar a la gente a trabajar juntos de manera efectiva. Para convertirse en un equipo. La clave de esto es darse cuenta de que:

La lengua francesa tiene una frase maravillosa para el trabajo en equipo: *esprit de corps*. El espíritu de un grupo que hace que los miembros quieran tener éxito. Hay un sentido de unidad, de entusiasmo compartido en intereses y responsabilidades comunes. (Furnham, A. 2000, p.198)

Esto significa alentar una alta consideración en cosas tales como el espíritu de equipo, el respeto de los demás, y la valoración de sus contribuciones. También significa fomentar una sensación de que se puede lograr más trabajando juntos que como individuos. Y una vez que estas actitudes están arraigadas, es mucho más probable que los miembros del equipo se comporten en consecuencia. (Conger 2008, p. 267).

Esta es una de las razones por las que sugerimos que defina el trabajo en equipo junto con su equipo, ya que es su propio entendimiento compartido y el compromiso con los comportamientos que harán trabajar el trabajo en equipo.

Piense por un momento acerca de cómo definiría el trabajo en equipo.

¿Qué valoras sobre trabajar en equipo? Aquí hay algunos pensamientos e ideas que podrían ayudar a su pensamiento.

El trabajo en equipo sugiere que las personas trabajan en un ambiente de apoyo mutuo y confianza, trabajando juntos de manera cohesiva, con buenas relaciones intergrupales. Los puntos fuertes de cada uno son valorados. También debe fomentar una creciente madurez de la relación, donde las personas son libres de discrepar constructivamente, y donde tanto el apoyo como el desafío son una parte de ayudar a los equipos a trabajar. (Conger 2008, p. 268).

### **Dimensión 2: Liderazgo participativo**

Es el estilo de liderazgo en el que el líder implica subordinación en la fijación de objetivos, resolución de problemas, la construcción de equipos, etc., pero mantiene la autoridad de toma de decisiones finales, cuyos elementos son: Decisiones, experiencias, equidad y flexibilidad. (Aimon Tospuntee 2008 p.188).

Smith (2008) expresó:

El liderazgo participativo es un estilo gerencial que invita a los empleados a participar en todas las decisiones de la empresa. El personal recibe información pertinente con respecto a los asuntos de la compañía, y una mayoría de votos determina el curso de acción que la compañía tomará. (p. 170)

El liderazgo participativo a veces puede ser una forma más lenta de tomar decisiones, pero tiene varias ventajas que pueden hacer que sea el método de gestión adecuado para su negocio.

### **Visión General del Estilo de Liderazgo Participativo**

El liderazgo, especialmente el liderazgo participativo, es uno de los aspectos más importantes de la vida profesional. Si un grupo o equipo es liderado por un líder eficaz y bueno, es más o más probable que el equipo será capaz de cumplir su objetivo, así como las organizaciones con éxito. Sin embargo, si el líder simplemente ordena o ordena al equipo para tareas específicas, entonces es probable que el equipo esté desmotivado y que se desempeñen menos que otros con un mejor líder. (Conger 2008, p. 269).



Gattinger (2002) expresó:

El liderazgo participativo también conocido como estilo de liderazgo democrático es un método de liderazgo que involucra a todos los miembros del equipo en términos de identificar metas importantes, así como desarrollar estrategias y procedimientos para lograr los objetivos. Desde este punto de vista, el estilo participativo de liderazgo puede ser percibido como un estilo de liderazgo que se basa principalmente en el funcionamiento como facilitador que el que simplemente emite órdenes u órdenes o hacer asignación para cada miembro del equipo (p.142).

Este tipo de estilo de liderazgo podría ser utilizado en el establecimiento de voluntarios, el establecimiento de negocios e incluso en el hogar.

Una de las principales ventajas del liderazgo participativo o demócrata es que permite tener otros posibles líderes que pueden crecer dentro de la organización a su debido tiempo. Muchos líderes prefieren este estilo porque implica una participación activa de todos los miembros del equipo, lo que les hace demostrar su creatividad, habilidades y talentos. Esto hace que un equipo descubra activos ocultos que eventualmente pueden ayudar al equipo u organización a crecer. Por lo tanto, también ayuda a cada miembro a tener una oportunidad para que ejerzan sus habilidades, para que también puedan compartir sus habilidades en el equipo. (Sheila M. Smith. 2008, p.175).

Los líderes participativos también aumentan la gama de posibilidades para un determinado equipo. Cuando los estilos de liderazgo que significativamente dejan toda la toma de decisiones y la dirección en una persona, es algo difícil de ver en un ángulo particular. Por lo tanto, si la dirección del liderazgo alienta a otros miembros a participar en el proceso de toma de decisiones, un curso de acción puede ser visto o acercarse a diferentes percepciones. También puede señalar la fuerza y las debilidades de cierto enfoque y puede ser resuelto por el equipo de trabajo mano a mano para salir con la mejor decisión para una determinada empresa. (Conger 2008, p. 269).

Por otra parte, en el lado negativo del liderazgo participado es el aspecto

del tiempo. Este estilo de liderazgo usualmente involucra el requisito de tiempo antes de que se tome una determinada acción. Por otro lado esto es sólo el lado natural del estilo participativo de liderazgo, que permite a cada miembro del equipo tener una entrada. Además, el tiempo adicional requerido para este proceso suele conducir a una decisión que eventualmente beneficia a cada miembro del equipo. Esto es idealmente los mejores medios para que su equipo u organización sea eficaz. (Aimon Tospuntee 2008 p.190).

Finalmente, los líderes participativos exitosos permiten que las habilidades y talentos de cada miembro del equipo sean empleados para llegar a la mejor decisión, lo cual es beneficioso. A pesar de que el líder del equipo suele ser responsable de tomar la mejor decisión final, que comparte la función dentro del equipo, compartir ideas, opiniones, habilidades y talento sigue siendo eficaz para que todo el equipo sea eficiente y exitoso. (Gattinger, 2002 p.143).

### **Dimensión 3: Compromiso de los trabajadores**

Es la experiencia de los empleados de bonos con su organización. En términos generales, los empleados que están comprometidos con su organización generalmente sienten una conexión con su organización, sienten que encajan y sienten que entienden las metas de la organización. Por lo que lo demuestran con: esfuerzo, Disciplina, Servicio (Conger 2008, p. 269).

#### **1.2.2 Bases teóricas de la variable Compromiso organizacional**

##### **Teorías sobre la variable**

Relacionados con el trabajo

El compromiso organizacional es un importante resultado relacionado con el Nivel individual, lo que puede tener un impacto en otros resultados relacionados con el trabajo Como el volumen de negocios, el absentismo, el esfuerzo en el trabajo, el rol del trabajo y el desempeño o el visado Versa (Delgoshaei 2009, p.211).

La función de trabajo que es ambigua puede conducir a la falta de Compromiso con la organización y las oportunidades de promoción también Mejorar o disminuir el compromiso organizacional (Dhanesh 2014, p.149).

Otros factores del trabajo que podrían tener un impacto en el compromiso son el nivel de Responsabilidad y autonomía. Greenberg (2008). afirmó que "Cuanto mayor sea el nivel de responsabilidad y autonomía relacionado con un determinado Trabajo, lo menos repetitivo y más interesante que sea, y cuanto mayor sea el nivel de Compromiso expresado por la persona que lo llena"

### **Del empleo**

La existencia de oportunidades de empleo puede Compromiso (Greenberg (2008). Los individuos que tienen una fuerte percepción Que tienen la posibilidad de encontrar otro empleo, pueden verse menos comprometidos con la organización mientras reflexionan sobre tales alternativas deseables. Donde hay es la falta de otras oportunidades de empleo, existe una tendencia de alto nivel de Compromiso organizativo (Dhanesh 2014). Como resultado, la membresía en la organización se basa en el compromiso de continuidad, donde los empleados Están calculando continuamente los riesgos de permanecer y salir.

### **Por características personales**

El compromiso organizacional también puede verse afectado por la Características tales como edad, años de servicio y género (Grunig (2003 afirma que "los empleados Con tenencia o antigüedad, y aquellos que están satisfechos con sus propios niveles de Desempeño laboral tienden a reportar mayores niveles de compromiso organizacional Esto implica que las personas mayores se ven más comprometidas con la Otros grupos de edad. Otra característica personal que puede afectar el compromiso organizacional es Asociado con el género. Sin embargo, se argumenta que las diferencias de género en el compromiso se deben a diferentes características de trabajo Y experiencias vinculadas al género (Dhanesh 2014, p.68)

### **De Ambiente de trabajo**

El entorno de trabajo también se identifica como otra teoría de Compromiso organizacional. Uno de los factores ambientales Condiciones que pueden afectar positivamente el compromiso organizativo es parcial Propiedad de una empresa. La propiedad de cualquier tipo da a los empleados un Importancia y se sienten parte del proceso de toma de decisiones (Grunig 2009p.211)

Este concepto de propiedad, que incluye la participación en la toma de decisiones Nuevos desarrollos y cambios en las prácticas de trabajo, crea una (Armstrong, 1995). Un estudio realizado por (Dhanesh 2014).también indica que los gerentes que participan en la toma de decisiones presupuestarias, Tienden a tener un alto nivel de compromiso organizacional (Grunig 2009, p.254).

Otro factor dentro del ambiente de trabajo que puede afectar la organización Compromiso son las prácticas de trabajo en relación con el reclutamiento y la selección, Evaluación de desempeño, promociones y estilo de gestión (Hamidian 2007, 261). en su estudio concluyen que "la baja Nivel de compromiso organizativo de los agentes de policía podría Selección y promoción inapropiadas que conducen a la perpetuación de Estilo gerencial y comportamiento que tiene un efecto negativo en la organización Compromiso de los subordinados"

### **De relaciones positivas**

La organización como entorno de trabajo se compone de Relaciones; Una de las cuales es la relación de supervisión. De acuerdo a Harrison (2010). Una relación de supervisión puede afectar la organización Compromiso positivo o negativo". Una relación de supervisión positiva Depende de cómo las prácticas relacionadas con el trabajo como la gestión del rendimiento Se están implementando en la organización (Hamidian, 2007, p.261).

Cuando los individuos Encontrar la relación de supervisión para ser justos en sus prácticas, tienden a ser más Comprometido con la organización (Grunig 2009, p.87)

Otras relaciones de trabajo, como equipos o grupos, que existen en la Pueden afectar el compromiso organizacional. Miembros de la organización Pueden demostrar compromiso cuando son capaces de encontrar valor a través del trabajo (Greenberg (2008, p.91) afirman que "el compromiso de los empleados y su apego a la organización Se pueden incrementar a través de los esfuerzos realizados para mejorar las Ambiente y sentido del propósito". En esencia, cuando las relaciones laborales Reflejan el respeto mutuo a los individuos, pueden comprometerse a la organización.

### **De estructura organizacional**

La estructura organizativa juega un papel importante en el compromiso organizacional. Las estructuras burocráticas tienden a tener un efecto negativo en la organización compromiso. Grunig (2013, p.164) indica que "la eliminación de Barreras burocráticas y la creación de estructuras más flexibles son más Contribuir al mejoramiento del compromiso de los empleados, tanto en el Términos de su lealtad y apego a la organización". Puede aumentar el nivel de compromiso proporcionando a los empleados mayores Dirección e influencia (Kim 2014, p.287)

### **De estilo de gestión**

Kim (2014). Afirma que "la respuesta a la cuestión de la Compromiso de los empleados, la moral, la lealtad y el apego pueden consistir Motivadores, sino también para eliminar los desmotivadores, como estilos de gestión no adaptada a su contexto ya los empleados contemporáneos Un estilo de gestión que fomente la participación de los empleados puede Ayudar a satisfacer el deseo de empoderamiento de los empleados y la Compromiso con los objetivos de la organización.

Kirkman (2001,p.219) sostiene que "más flexible y participativo Los estilos de gestión pueden fortalecer y mejorar positivamente Compromiso". Las organizaciones deben asegurarse de que sus estrategias de gestión tienen como objetivo mejorar el compromiso de los empleados en lugar del cumplimiento (Luthans, 2008, p.154).

### **Importancia de la variable compromiso organizacional**

Los miembros comprometidos de la organización contribuyen positivamente a la organización Lo que no ocurre con los miembros menos comprometidos. Kirkman (2001) Establece que las "organizaciones cuyos miembros tienen mayores niveles de compromiso Muestran un mayor rendimiento y productividad y menores niveles de ausentismo Y tardinessâ €. Esto implica que los empleados con un alto nivel de compromiso Tienden a realizar mayores esfuerzos para realizar e invertir sus recursos Organización (Kim, 2015, p.205).

El compromiso organizacional puede resultar en una fuerza laboral estable y productiva (Luthans, 2008, p.154) Permite a los empleados liberar su creatividad y Contribuir a iniciativas de desarrollo organizacional (Luthans, 2008, p.159). Los empleados altamente comprometidos no salen de la organización porque Están insatisfechos y tienden a tomar desafiantes actividades de trabajo. Los miembros comprometidos son normalmente logros e innovaciones Orientado con el objetivo último de participar y mejorar el rendimiento (Grunig, 2013, p.215).

Es importante porque el compromiso organizacional incluye sentimientos de Afiliación, apego y comportamiento ciudadano, que tienden a mejorar Eficiencia organizativa y eficacia. Afectivamente y normativamente los miembros comprometidos son más propensos a mantener Organización y contribuir al éxito de la organización Que los miembros comprometidos con la continuidad (Luthans, 2008, p.154).

### **Características del variable compromiso organizacional**

Las características del compromiso organizacional son:

#### **Cumplimiento:**

La primera etapa, a saber, el cumplimiento se centraliza alrededor del empleado Aceptar la influencia de otros principalmente para beneficiarse de ellos, Remuneración o promoción. En esta etapa, las actitudes y Los comportamientos no se adoptan a causa de creencias compartidas sino simplemente para Recompensas específicas. La naturaleza del compromiso organizacional en el cumplimiento Está asociado con el compromiso de dimensión de continuidad, donde la Empleado es calculador con la necesidad de permanecer en la organización cuando Evaluando las recompensas. (Krishna 2016, p.254).

#### **Identificación**

La identificación se produce cuando los empleados Influencia de otros para mantener una relación auto-definición con la organización. Los empleados se sienten orgullosos de formar parte organización; Pueden considerar las funciones que tienen en la organización como Su identidad propia, Luthans (2008). Compromiso de la organización en esta etapa es Basado en la dimensión normativa.

## **Internalización**

La última etapa, es decir, la internalización tiene lugar cuando el empleado Los valores de la organización sean intrínsecamente gratificantes y congruentes con Sus valores personales. Compromiso organizacional en este Se basa en la dimensión afectiva (Meyer, 2011, p.165). Los Empleado en esta etapa desarrolla no sólo el sentido de pertenencia sino la pasión Pertenecer a la organización, por lo que el compromiso se basa en un "deseo de Permanecerá. Los valores del individuo son por lo tanto congruentes con los de El grupo y la organización.

## **Por su Niveles**

Hay diferentes niveles de compromiso organizacional que están relacionados con El desarrollo del individuo del compromiso organizacional del individuo (Nekoeimoghadam, 2008,p.251). El nivel de compromiso del empleado puede pasar de un nivel bajo a Un nivel moderado y continúen desarrollándose hasta un mayor nivel de compromiso.

Mayor nivel de compromiso organizacional Un alto nivel de compromiso organizativo se caracteriza por una fuerte La aceptación de los valores de la organización y la voluntad de hacer esfuerzos para Permanecen en la organización (Ostovar, 2008, p.266). Afirma que "Alto compromiso organizacional significa identificarse con el empleo de uno Organización". La "voluntad de permanecer" sugiere que las tendencias Este nivel se relaciona estrechamente con la dimensión afectiva del compromiso, donde Los individuos se quedan porque quieren.

Nivel moderado de compromiso organizacional El nivel moderado de compromiso organizativo se caracteriza por Aceptación razonable de los objetivos y valores de la organización, así como Voluntad de hacer esfuerzos para permanecer en la organización (Reichers, 2005,p.65). Este nivel puede considerarse un compromiso razonable o medio, que Implica un compromiso parcial. La voluntad de permanecer es una atribución de una moral Compromiso con la dimensión normativa del compromiso (Meyer, 2011, p.166). Los individuos permanecen en la organización porque deben Hazlo.

Menor nivel de compromiso organizacional El bajo nivel de compromiso organizativo se caracteriza por la falta de Ni la aceptación de los objetivos y valores de la organización, ni la voluntad de Esfuerzos para permanecer con la

organización (Reichers, 2005, p. 65). El empleado Quien opera en este nivel debe estar desilusionado acerca de la organización; tal Un empleado puede permanecer porque él o ella necesita permanecer como asociado con La dimensión de la continuidad (Meyer 2011, p.167). Dada una opción, Dejar la organización

### **Definiciones de la variable compromiso organizacional**

Es la fuerza del apego que un empleado siente hacia una organización. Puede medirse por el grado en que un individuo está listo para adoptar valores y metas organizacionales. Puede ser medida por el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades laborales. Y también se puede medir por el comportamiento observado en el lugar de trabajo (Allen, y Meyer, 2006 p.122).

Allen y Meyer propusieron una visión analítica del compromiso organizacional, dividiéndola en tres componentes definibles: compromiso afectivo, continuo y normativo (Allen y Meyer, 2006 p.122).

Hassall (2005) establece:

Compromiso afectivo es el apego emocional de un empleado a los valores de la organización - cuánto un empleado le gusta la organización. El compromiso de continuidad es una medida de la voluntad de un empleado de seguir trabajando para la misma organización. El compromiso normativo se refiere a los sentimientos de obligación o sentido de responsabilidad que un empleado siente hacia la organización. Aunque cada componente del compromiso organizacional puede afectar a otros componentes, con el propósito de diseñar estrategias de gestión, es más fácil segmentar y visualizar los tres tipos de compromisos organizacionales para reforzarlos de acuerdo a las necesidades (p.261).

El compromiso organizacional se define como el grado de las relaciones y experiencias de un individuo como un sentido de lealtad hacia la organización. Además de la lealtad, el compromiso organizacional abarca la voluntad de un individuo de extender sus esfuerzos para promover las metas de las organizaciones y el grado de alineación que la organización tiene con las metas y los valores del individuo (Mowday, et al.1979, p.219). El compromiso organizacional se refiere a la medida en que un empleado desarrolla un apego y



siente un sentimiento de lealtad a su empleador (PSUWC, 2013). El apego emocional que uno puede formar con su compañía ayudaría a construir un compromiso más fuerte (Allen y Meyer, 2006, p.122).

En 2013, SHRM, Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos, llevó a cabo un estudio titulado "Satisfacción y compromiso laboral de los empleados", revelando que el 40% de los empleados estaban muy satisfechos y el 90% estaban algo satisfechos (SHRM, 2014). Esto significaría que sólo el 40% de esos empleados eran susceptibles de tener un fuerte compromiso emocional hacia su empresa. (Allen y Meyer 2006, p.123) han definido el compromiso organizacional como un vínculo psicológico entre un empleado y su organización, lo que hace menos probable que el empleado salga voluntariamente de la organización.

El compromiso organizacional está relacionado con la satisfacción en el trabajo, ya que ambas tratan con la naturaleza de las reacciones emocionales de los trabajadores al trabajo. Sin embargo, el compromiso puede aplicarse a toda la organización, mientras que la satisfacción se aplica al trabajo específico. El compromiso organizacional se considera más estable que la satisfacción. Un individuo también relaciona el compromiso con la participación en el trabajo y el nivel de participación en el trabajo (Conger 2008, p. 271).

Dentro de esta teoría, los conceptos aplicados al compromiso con una organización son la ética de trabajo del individuo y la intensidad de participación de dicho individuo. Estos conceptos pueden determinar el nivel de compromiso con una organización. Sin embargo, la aplicación de estos conceptos puede ser dirigida por varias variables tales como edad, cultura, emociones, rasgos de personalidad, deseos y diferencias individuales entre otros factores y puede estar presente hasta cierto punto en muchas situaciones. Estas teorías no son categorías estrictas de compromiso. Muchas veces hay superposición entre ellos (Atieh, 2007, p.173).

Se define de diversas maneras como una actitud que asocia la identidad del empleado con la organización; Un proceso durante el cual los objetivos de la organización son conformes con los de empleado. Aprenda más en: Los Efectos del Conflicto Trabajo-Familia en el Estrés Laboral, la Satisfacción en el Trabajo y el Compromiso Organizacional: Un Estudio en la Industria Farmacéutica Turca (Molaayee, 2006, p.60)

Es una fuerza de conexión, una etapa psicológica o de actitud, con los

objetivos y valores de la organización, que determina una dirección al nivel del comportamiento del individuo hacia la organización empleadora, con el fin de beneficiarla. Obtenga más información sobre: El uso de las redes sociales en línea en la educación superior y su influencia en el desempeño del trabajo (Wong, 2006 p.713).

La fuerza del sentimiento de responsabilidad que un empleado tiene hacia la misión de la organización. Más información en: Explorando el papel de la justicia organizacional en el lugar de trabajo moderno. La fuerza del sentimiento de responsabilidad que un empleado tiene hacia la misión organizacional. Aprenda más en: Examinar los roles de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el lugar de trabajo global (Meyer, 2006, p.219).

El compromiso organizacional se refiere a la medida en que los empleados de una organización se ven a sí mismos como pertenecientes a la organización (o partes de ella) y se sienten apegados a ella (Meyer, 2013, 220).

La fuerza relativa de la identificación y la participación de un individuo en la organización donde se emplea. El compromiso organizacional en este estudio, entonces, se refiere al grado en que los maestros se identifican y están involucrados en la escuela donde actualmente trabajan. Por lo tanto, la organización en este caso es la escuela. Obtenga más información sobre: Incivildad en el lugar de trabajo en las escuelas.

Wasti (2003) mencionó :

Es una fuerza de conexión -una etapa psicológica o de actitud- con los objetivos y valores de la organización, que determina una dirección al nivel del comportamiento del individuo hacia la organización empleadora, con el fin de beneficiarla. Aprenda más en: La Influencia de las Redes Sociales (Online) sobre las Actitudes y Comportamientos de los Trabajadores en las Instituciones de Educación Superior. (p. 581)

El sentimiento del empleado de apego a la organización se llama compromiso organizacional. Los factores como el estrés en el rol, el salario, los derechos sociales, el empoderamiento, la confianza organizacional, la inseguridad laboral, la justicia organizacional y la distribución del liderazgo pueden haber estado relacionados con el sentido de compromiso organizacional de un empleado. Obtenga más información sobre: Efecto de la baja tasa de rotación de

empleados en la rentabilidad de los bancos.

El grado en que un miembro se identificó con la organización y estuvo involucrado con ella (Chun, Shin, Choi & Kim, 2013, p.211). Más información en: Compromiso organizacional: una evaluación cualitativa de los programas de capacitación.

Compromiso de los empleados con la visión, la misión y las iniciativas estratégicas de una organización manifestada a través de la ciudadanía y la producción del individuo (Meyer, Allen & Gellatly, 1990,p.217). Aprenda más en: El impacto de la ciudadanía organizacional mejorada en la retención de empleados

Esta es una actitud de trabajo que define el nivel de vinculación psicológica de un empleado a su organización. Aprenda más en: Explorando la Inteligencia Emocional en el Trabajo: Revisión de la Evidencia Actual

## **Dimensiones de la variable compromiso organizacional**

### **Dimensión 1: Compromiso Afectivo**

El compromiso afectivo se relaciona con la cantidad de empleados que desean permanecer en su organización. Si un empleado está afectivamente comprometido con su organización, significa que quiere permanecer en su organización. Por lo general se identifican con las metas de la organización, sienten que encajan en la organización y están satisfechos con su trabajo. Los empleados que son afectivamente comprometidos se sienten valorados, actúan como embajadores de su organización y son generalmente grandes activos para las organizaciones. (Allen, y Meyer 2006 p.122).

El compromiso afectivo, o cuánto un empleado realmente le gusta o se siente parte de una organización tiene un tremendo efecto en el desempeño de los empleados y la organización. Los altos niveles de compromiso afectivo en los empleados no sólo afectarán al compromiso de continuidad, sino que también alentarán al empleado a tratar de atraer a otros a la reserva de talento de la organización. Un empleado con altos niveles de compromiso afectivo actúa como un embajador de la marca de la organización. Por otro lado, un empleado con alto compromiso de continuidad (por falta de alternativas), pero un compromiso afectivo deficiente puede dañar a la organización criticándola en sus círculos sociales. (Atieh, 2007, p.173).

El compromiso afectivo de un empleado es directamente proporcional a la experiencia laboral positiva. Por lo tanto, las políticas de gestión y las estrategias que hacen la debida evaluación de la fuerza y la debilidad de los empleados y crear situaciones y flujos de trabajo donde el número máximo de empleados experimentan experiencias de trabajo positivas, ayudar a construir una organización exitosa. (Aziz 2006, p.255).

El gran énfasis puesto por el reclutamiento de los gerentes sobre la organización de la persona-organización es también garantizar un alto nivel de compromiso afectivo en los empleados. El compromiso afectivo es mayor cuando la brecha entre los valores individuales y los valores de la organización es mínima (Blau 2005 p.131)

Sin embargo, la congruencia entre valores individuales y valores organizacionales en los empleados también puede ser construida y mejorada por estrategias y programas para mejorar la comprensión de los empleados y el reconocimiento de los valores de la organización. (Furnham, 2000, p.200).

Se refiere a los sentimientos de lealtad a una empresa u organización porque cree en la organización. Este es el tipo más común estudiado y se refiere a "la vinculación emocional de un empleado y la identificación con la organización" (Hawkins 2008,p.95) Debido a esta lealtad, uno está totalmente dispuesto a aceptar los objetivos y valores de la compañía como propios.

El compromiso afectivo puede mejorar la satisfacción en el trabajo porque los empleados están de acuerdo con los objetivos y principios de la organización, porque los empleados sienten que son tratados equitativamente en términos de equidad y porque los empleados reciben cuidado, atención y apoyo organizacionales. El compromiso afectivo implica permanecer con la organización porque usted quiere (Kahaleh 2007, p.194). Este tipo de compromiso suele ser el resultado de un ambiente de trabajo de apoyo en el que los individuos son tratados de manera justa y el valor de los contribuyentes individuales se abraza (Allen y Meyer, 2006 p.122).

## **Dimensión 2: Compromiso de Continuidad**

El compromiso de continuidad se relaciona con la cantidad de empleados que sienten la necesidad de permanecer en su organización. En los empleados que son continuidad comprometida, la razón subyacente de su compromiso reside en

su necesidad de permanecer con la organización. Las razones posibles para la necesidad de permanecer con las organizaciones varían, pero las razones principales se refieren a la falta de alternativas de trabajo, y la remuneración. (Blau, 2005 p.133)

Un buen ejemplo de compromiso de continuidad es cuando los empleados sienten la necesidad de permanecer con su organización porque su salario y beneficios marginales no mejorarán si se trasladan a otra organización. Tales ejemplos pueden convertirse en un problema para las organizaciones, ya que los empleados que continúan comprometiéndose pueden sentirse insatisfechos (y desconectados) con su trabajo y, sin embargo, no están dispuestos a abandonar la organización. (Aranya, 2001 p.55).

Cuando el compromiso de continuidad no está completamente impulsado por el compromiso afectivo, generalmente se reduce a los costos que un empleado se asocia con dejar la organización. (David, 2013 p.110).

El compromiso de continuidad también está impulsado en gran medida por la cultura organizacional, y cuando un empleado encuentra una organización positiva y de apoyo, tendrá un mayor grado de compromiso de continuidad. Factores organizativos importantes como la lealtad de los empleados y la retención de empleados son componentes del compromiso de continuidad. (Furnham, 2000, p.201).

Se refiere a un empleado que se siente que tiene que quedarse con la empresa porque los costos de salir son demasiado grandes. Esto se manifiesta por un individuo que mantiene el compromiso con la organización porque él / ella es incapaz de igualar el salario y / o los beneficios con otro empleador. El compromiso de continuidad implica permanecer con la organización porque usted tiene que (Lee 2000p.722).

Por ejemplo, un empleado que ya ha adquirido muchos años en una empresa acumulando años de licencia, beneficios para empleados (como pensión) y salario. Si el empleado se fuera a la empresa, él / ella puede perder el tiempo adquirido, así como la antigüedad y la pérdida de la pensión. No sería beneficioso para este empleado de salir, por lo que se queda porque tiene que hacerlo, no porque quiera permanecer leal a la empresa. Mientras que los empleados pueden permanecer con una organización, no necesariamente se sienten obligados a realizar a un alto nivel. (Aranya, .2001 p.55).

### **Dimensión 3: Compromiso Normativo**

El compromiso normativo se relaciona con lo que los empleados sienten que deben permanecer en su organización. Los empleados que son normativamente comprometidos generalmente sienten que deben permanecer en sus organizaciones. Los empleados comprometidos de manera normativa sienten que dejar su organización tendría consecuencias desastrosas y sentir un sentimiento de culpa por la posibilidad de irse. (Blau, 2005 p.134)

Las razones de tal culpabilidad varían, pero a menudo se preocupan de que los empleados sientan que al dejar la organización crearían un vacío de conocimientos / habilidades, lo que aumentaría la presión sobre sus colegas. Tales sentimientos pueden influir negativamente en el rendimiento de los empleados que trabajan en las organizaciones. (David, 2013 p.111).

El compromiso normativo se basa en deberes y valores, y en el grado en que un empleado permanece en una organización con un sentido de obligación. Hay veces en las pequeñas empresas, cuando los pagos se retrasan, y los empleados tienen que sufrir recortes salariales o pago diferido, pero se quedan en, porque no quieren dejar a un empleador en los malos tiempos. El compromiso normativo proviene de un sentido del deber moral y del sistema de valores de un individuo. Puede ser un resultado del compromiso afectivo, o un resultado de la socialización en el lugar de trabajo y el compromiso con los compañeros de trabajo. (Furnham, 2000, p.201).

El compromiso normativo es mayor en las organizaciones que valoran la lealtad y comunican sistemáticamente el hecho a los empleados con recompensas, incentivos y otras estrategias. El compromiso normativo en los empleados también es alto donde los empleados suelen ver ejemplos visibles de que el empleador está comprometido con el bienestar del empleado. (Locke, et al 2008 p.271).

Un empleado con mayor compromiso organizacional tiene una mayor probabilidad de contribuir al éxito de la organización y también experimentará mayores niveles de satisfacción en el trabajo. Los altos niveles de satisfacción laboral, a su vez, reducen la rotación de empleados y aumentan la capacidad de la organización para reclutar y retener talento. (Meyer 2004 p.157).

De los tres tipos de compromiso, normativo es el menos investigado de todos ellos y se refiere al empleado que se siente que le debe al empleador para

mantenerse fuera de una obligación percibida. Estos sentimientos de obligación pueden venir porque el empleador tomó una oportunidad en el empleado cuando nadie lo haría. A su vez, el empleado se siente en deuda con el empleador. Por lo tanto, por un espectáculo de lealtad y deber, sería difícil salir. El compromiso normativo implica permanecer con la organización porque usted debe (PSUWC, 2013). Por ejemplo, un empleado puede sentir un sentimiento de obligación de permanecer con su empleador durante su tiempo de necesidad a pesar de que ya no es ventajoso hacerlo. Pueden temer la decepción potencial en su patrón o compañeros de equipo. (Christopher, 2008 p.200).

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación Teórico**

Esta investigación busca, a través de la aplicación de los saberes en la buena Gestión a las empresas públicos o privadas. Hallar sustento a la condición actual del empoderamiento y compromiso organizacional, asunto poco visto pero temas de mucha relevancia.

Los hallazgos encontrados servirán para buscar el desarrollar el empoderamiento y compromiso organizacional o servirán de apoyo para la realización de estudios posteriores la teoría que sirva de soporte para estudios posteriores, los cuales han sido de interés general en la administración público o privada.

#### **1.3.2 Justificación prácticas**

Los resultados de la presente investigación servirán para conocer los niveles de las variables los cuales serán tomados en cuenta para la solución de problemas propios, así como la solución de una maga de obstáculos que impiden el desarrollo de la institución

Esta investigación es conveniente por la relevancia del tema, ya que el compromiso organizacional es el sentimiento que tiene el empleado hacia la empresa donde trabaja y ver la relación que con el desempeño laboral, sirve para la confirmación de la relación que existe entre ambas variables.

### **1.3.3 justificación Metodológico**

La presente investigación cumplirá los pasos científicos de investigación, fortaleciendo una investigación metódica y sistemática.

Así mismo se ha adaptado los instrumentos de medición de las variables en estudio como es el caso de Empoderamiento (Ríos, 2013) que fue adaptado y para el variable compromiso organizacional fue una adaptación de Meller y Allen

### **1.3.4 Justificación Social**

La trascendencia para la sociedad es que las dos variables son universales como es el compromiso organizacional y desempeño laboral, tanto a nivel internacional, nacional y local tienen el mismo valor .Con esta investigación los directos beneficiarios es el centro de hemodiálisis Medical Consortium sociedad anónima cerrada, mediante los resultados que se hallan el cual servirán para la toma de decisiones de la institución

## **1.4 Problema:**

### **1.4.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones de hoy en día están continuamente desarrollando tecnologías y procesos operativos para la excelencia En el ámbito de la competencia (Preeti, 2011). En el mundo competitivo de hoy, una de las herramientas importantes para Sobrevivir y lograr los objetivos y las misiones en cuestión es el elemento humano. Entre ellos, lo que da vida al cambio y también asegura la supervivencia de la organización son los recursos humanos. El éxito organizacional depende de la combinación efectiva de dinero, materiales, máquinas y recursos humanos. Recursos para alcanzar objetivos a corto y largo plazo y debido a la complejidad, variedad y singularidad de Organizaciones han creado muchos campos especializados para maximizar los beneficios potenciales de cada uno de los Componentes. La realidad es que si no hay personas creativas, conocedoras, oportunistas y explicadoras en la Organización, vamos a perder muchas oportunidades y posiciones.

Desafortunadamente, el potencial del talento humano a menudo no se utiliza en la organización. Por lo tanto, el empoderamiento es el principal reto de



los gerentes en la era actual. Como resultado de estos retos, los directivos Debe preparar a las organizaciones para que cada persona pueda ser más fuerte, como una persona comprometida y competente. La fuerza de trabajo es una de las condiciones necesarias para el funcionamiento eficaz en la organización moderna.

Empoderamiento es una herramienta para mantener abierta la mano del personal para que pueda por lo que ellos piensan que es el mejor tener la Libertad de acción sin temor a ser aprobados por sus gerentes (Mogheli et al., 2009) Un resultado del empoderamiento es crear un compromiso organizacional que es donde el empleado ha encontrado su Identidad en una organización en particular y aplicar su máximo involucramiento y participación al desempeño óptimo de Sus funciones (Steers al el., 2003).

Una gran parte del compromiso es cómo los empleados ven a la empresa y Diferencias que lo distingue de todos los demás posibles empleadores. Habiendo cometido Empleados es crucial para una empresa exitosa. Si la empresa utiliza muchos recursos para Encontrar las personas correctas para el trabajo, es extremadamente importante poder mantenerlas en El largo plazo. El compromiso entra en juego en este proceso. Por otra parte, es Importante para estudiar el compromiso y conocer los factores que lo afectan porque tiene Para influir en la eficacia de la organización y en el bienestar de los empleados (David, 2013.p.167).

A Nivel internacional las organizaciones están bajo presión constante para producir más, con menos. Más y más, los inversores no están dispuestos a dedicar más dinero a los recursos, Esperan retornos de sus inversiones. Los inversores tampoco son leales a nadie Empresa, ya menudo están dispuestos a tomar decisiones de inversión alternativas Cuando las expectativas no son satisfechas por la empresa. En este contexto, las organizaciones Necesitan un núcleo de empleados comprometidos con los valores y metas de la Organización y realizar a su máximo potencial.

A Nivel nacional, la falta de compromiso de los empleados es la principal amenaza para la supervivencia de la organización, ya que la pérdida de un empleado competente es una pérdida de ventaja competitiva para la organización. Los empleados que están comprometidos con su organización y comprometidos en su trabajo son vitales para la empresa ya que proporcionan ventajas competitivas cruciales que se traduce en mayor tasa productiva y reduce la tasa

de rotación de los empleados. Por lo tanto, es vital comprender la importancia de fomentar el compromiso de los empleados y su impacto en el desempeño organizacional. Además, la relación entre estos conceptos vale la pena examinar como un medio para proporcionar un efecto casual o antecedentes de comportamientos que impulsan condiciones positivas o negativas en el lugar de trabajo.

El centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada, no es una isla frente a los problemas actuales, donde el personal se siente ajeno a los problemas de la institución, existen un personal con poco compromiso a la institución en la que se limita a cumplir con el horario de trabajo. Así como, no cuenta con la iniciativa del caso, cuando existen problemas comunes no son capaces de resolverlas más por contrario agravan las cosas, así mismo se nota que en la mayoría de los empleados cumplen su horario y salen corriendo, no hay compañerismo, ni menos dialogo fluido entre colegas de trabajo.

Por todo lo expuesto el propósito del estudio es conocer los niveles del empoderamiento y compromiso organizacional además de conocer la relación que existe entre ellos, con el fin de buscar futuras alternativas de solución Para realizar la presente investigación, se han planteado los siguientes problemas:

### **Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre el Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

### **Problemas específicos:**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación que existe entre el Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

**Problema específico 2**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

**Problema específico 3**

¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

**1.5 Hipótesis:****Hipótesis general**

Existe relación entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017

**Hipótesis específicas:****Hipótesis específicas 1**

Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

**Hipótesis específicas 2**

Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

**Hipótesis específicas 3**

Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017

### **Objetivos Específicos:**

#### **Objetivo Específico 1**

Determinar la relación que existe entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017

#### **Objetivo Específico 2**

Determinar la relación que existe entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017

#### **Objetivo Específico 3**

Determinar la relación que existe entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables:**

### **Definición conceptual de la variable Empoderamiento**

El empoderamiento es una práctica de gestión de compartir información, recompensas y poder con los empleados y tomar decisiones para resolver problemas y mejorar el servicio y el rendimiento. Mediante el Trabajo en equipo, Liderazgo participativo y Compromiso de los trabajadores (Menon, 2005, p.255).

### **Definición operacional de la variable empoderamiento**

Para hacer posible la medición de la variable empoderamiento se ha dividido en 3 dimensiones los cuales son: trabajo en equipo, liderazgo participativo, compromiso de los trabajadores y a su vez en indicadores: respeto, dialogo, orden, decisiones, experiencias, equidad, flexibilidad, esfuerzo, disciplina, servicio. Además cuenta con 10 ítems.

### **Definición conceptual de la variable: Compromiso organizacional**

Es la fuerza del apego que un empleado siente hacia una organización. Puede medirse por el grado en que un individuo está listo para adoptar valores y metas organizacionales. Puede ser medida por el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades laborales. Y también se puede medir por el comportamiento observado en el lugar de trabajo mediante el compromiso afectivo, compromiso de continuidad, y compromiso normativo (Allen y Meyer, 2006 p.122).

### **Definición operacional de la variable compromiso organizacional**

Para medir la variable compromiso organizacional se ha dividido en tres dimensiones los cuales son compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo. Los indicadores definidos son: sentimiento de felicidad, valoración de la institución, costumbre de la institución, alternativas inexistentes, lealtad, responsabilidad en permanecer.

## 2.2 Operacionalización de las variables:

Hernández, et al (2010) afirma que: “Es el proceso mediante el cual un concepto o variable es acondicionado para ser evaluado en forma práctica” (p. 77).

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable: Empoderamiento*

Variable	dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles
Empoderamiento	Trabajo en equipo	Respeto	1	1 Totalmente en desacuerdo 2En desacuerdo 3Indiferente 4de acuerdo 5Totalmente de acuerdo	Bajo medio alto
		Dialogo	2		
		Orden	3		
	Liderazgo participativo	Decisiones	4		
		Experiencias	5		
		Equidad	6		
		Flexibilidad	7		
	Compromiso de los trabajadores	Esfuerzo	8		
		Disciplina	9		
		Servicio	10		

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable: Compromiso organizacional*

Variable	dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles
Compromiso organizacional	Compromiso Afectivo	Sentimiento de felicidad	1,2,3,	1 Totalmente en desacuerdo	Bajo medio alto
		Valoramiento de la institución	4,5,6	2 En desacuerdo	
	Compromiso de Continuidad	Costumbre de la institución	7,8,9	3 Indiferente	
		Alternativas inexistentes	10,11,12	4 de acuerdo	
Compromiso Normativo	Lealtad	13,14,15	5 Totalmente de acuerdo		
Responsabilidad en permanecer	16,17,18				

## 2.3 Metodología:

Valderrama (2005) La metodología es el análisis sistemático, teórico de los métodos aplicados a un campo de estudio. Comprende el análisis teórico del cuerpo de métodos y principios asociados a una rama del conocimiento. Por lo general, abarca conceptos como paradigma, modelo teórico, fases y técnicas cuantitativas o cualitativas (p.25)

## **2.4 Tipo de estudio:**

El tipo de estudio de la presente investigación es la investigación básica, al respecto, Valderrama (2005) determinó:

A diferencia de la investigación aplicada, la investigación básica se lleva a cabo con la intención de aumentar la base de conocimientos científicos y encontrar la verdad y la comprensión teóricas (no específicamente para resolver problemas prácticos). (p.164).

Para la investigación presente se aplicó este tipo de estudio aplicada, básica

## **2.5. Diseño**

El diseño aplicado a la investigación fue: no experimental, correlacional, transversal. Po lo que es necesario definir los siguientes puntos:

### **Diseño no experimentales**

Hernández, et, al. (2010), expresa: “Son los estudios realizados sin la manipulación intencionada o en forma deliberada de las variables de estudio, los cuales son observados en su forma natural, para su inmediato análisis” (p.149).

### **Diseño no experimentales transversales**

Hernández, et. al. (2010), Señalan: “El recojo de los datos se efectúa en un solo momento y un tiempo fijado aleatoriamente. Cuya finalidad es l descripción y análisis tanto descriptivamente y asociativamente. (p.151).

### **Descriptivo correlacional:**

Hernández et. al, (2010). Sostuvo:

La investigación correlacional tiene como fin determinar la relación o asociación ya sea causal o no causal de las variables en investigación (2010, p.201).



Graficamente se denota:

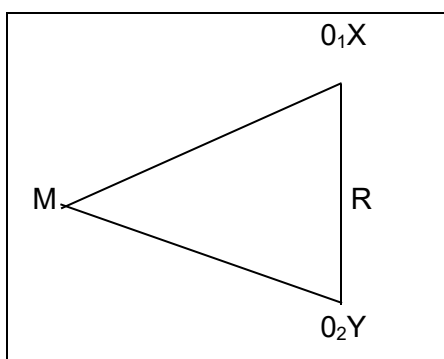


Figura 1: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 2008,p.223)

**Dónde:**

- M : Muestra de Estudio
- X : Empoderamiento
- Y : Compromiso organizacional
- $O_1$  : Coeficiente de relación
- r : Correlación

**2.6. Población, muestra y muestreo:**

**Población.**

Según Hernández, et al (2010), “es un conglomerado de datos que poseen características similares, los cuales deben ser fijadas en el espacio y en el tiempo específico para ser analizados (p.235).

La población está constituida por 75 trabajadores del centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada

**Muestra.**

Según Bernal (2006), “Es una fracción de la población que deben poseer características representativas de la población en conjunto, los cuales son susceptibles a la medición y su respectivo análisis (p.165).

## **Muestreo**

Para la definición de la muestra de aplico el método censal, por tener una población pequeña por tanto estuvo compuesto por 75 trabajadores.

### **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

#### **Técnicas:**

Morone (2012), afirmó:

“Son los procedimientos e instrumentos que se usa para llegar al conocimiento como son: Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas”. (, p.3).

#### **La Técnica encuesta**

Asimismo Morone (2012), sobre la encuesta afirmó:

Se refiere a un listado de preguntas previamente estructuradas que sirven para recoger datos cuantitativos sobre los casos estudiados (p.17).

Para la el recogimiento de datos de la presente tesis se usó la técnica: de la encuesta, por lo que se administraron a los trabajadores un total de dos encuestas con una escala de Likert.

#### **Instrumento:**

Bernardo y Calderero, afirma que “son un recurso que mediante el cual el investigador tiene un acercamiento a dichos fenómenos mediante el cual deben ser extraídos.” (Citados por López, 2008,p, .202).

#### **Cuestionario:**

Abril (2008) afirma que “el cuestionario es un vinculado de interrogaciones, estructurados con cuidado, acerca de un fenómeno y cuestiones que es de interés para investigar, los cuales deben ser absorbidos por la población o su muestra” (p.15).

## **Cuestionario: Empoderamiento**

### **Datos generales**

Título:	Cuestionario sobre el Empoderamiento
Autor:	Br. Yessica Palomino Fabián
Procedencia:	San Juan de Miraflores – Lima ,Perú-2017
Objetivo:	Describir las características de la variable empoderamiento en el centro de hemodiálisis medical consortium sociedad anónima cerrada Lima 2017.
Administración:	Individual
Duración:	15 m
Significación:	El cuestionario es alusivo a determinar la relación entre empoderamiento y compromiso organizacional.
Estructura:	La escala consta de 10 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo, totalmente de acuerdo asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones

## **Cuestionario sobre compromiso organizacional**

### **Datos generales**

Título:	Cuestionario sobre compromiso organizacional
Autor:	Meyer , Allen y Smith
Procedencia:	San Juan de Miraflores – Lima ,Perú-2017
Objetivo:	Describir las características de la variable compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis medical consortium sociedad anónima cerrada Lima 2017.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre empoderamiento y compromiso organizacional.
Estructura:	La escala consta de 18 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo, totalmente de acuerdo asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones I

## Validación y confiabilidad del instrumento:

### Validez

Para Hernández, et al (2010), “es la altura en que un instrumento puede mide la variable que desea medir” (p.201).

La presente investigación realizo el proceso de validación de contenido, teniendo en cuenta: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

**Tabla 3**

*Resultado de evaluación de los instrumentos por parte de los Jurados expertos*

<b>Experto</b>	<b>Experto</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Ingrid calle Samaniego	Metodólogo	Aplicable
Orrillo padilla Maria g	Temático	Aplicable
	Temático	Aplicable

### Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de los cuestionarios, se usó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 20 trabajadores llegando a un resultado a través del software spss versión 22

**Tabla 4**

*Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide las variables empoderamiento y compromiso organizacional*

<b>Dimensión/variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de ítems</b>
Empoderamiento	0.947	10
Compromiso organizacional	0.950	18

Como se observa en la tabla 4, el valor de alfa de cronbach es de 0.985 y 0.950 respectivamente. Por lo tanto se confirma que dichos instrumentos miden de manera confiable

## **2.8 Método de análisis de datos**

El método científico es un proceso de experimentación que se utiliza para explorar observaciones y responder preguntas (Bernal (2006), En esta investigación se aplicó el método científico

Así mismo se aplicó el método hipotético deductivo, con respecto al asunto Bernal (2006), establece “método que son aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, derivando de ellas conclusiones que deben cotejarse con los hechos” (p.56).

## **2.9 Aspectos éticos**

La presente investigación cumplió con lo establecido por la Universidad Cesar Vallejo, específicamente sobre la investigación cuantitativa, así mismo de respecto la autoría de las teorías usadas, registrando los datos exigidos por APA en la lista de referencias bibliográficas.

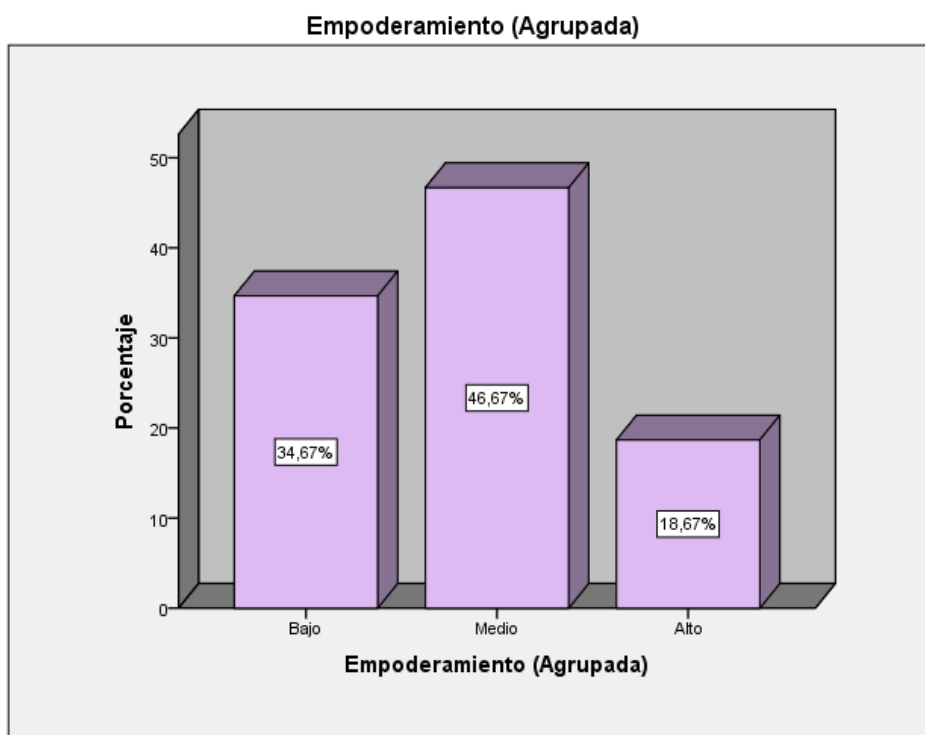
### **III. Resultados**

### 3.1 Descripción

**Tabla 5**

*Frecuencias de la variable empoderamiento*

<b>Empoderamiento (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	26	34,7	34,7	34,7
	Medio	35	46,7	46,7	81,3
	Alto	14	18,7	18,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

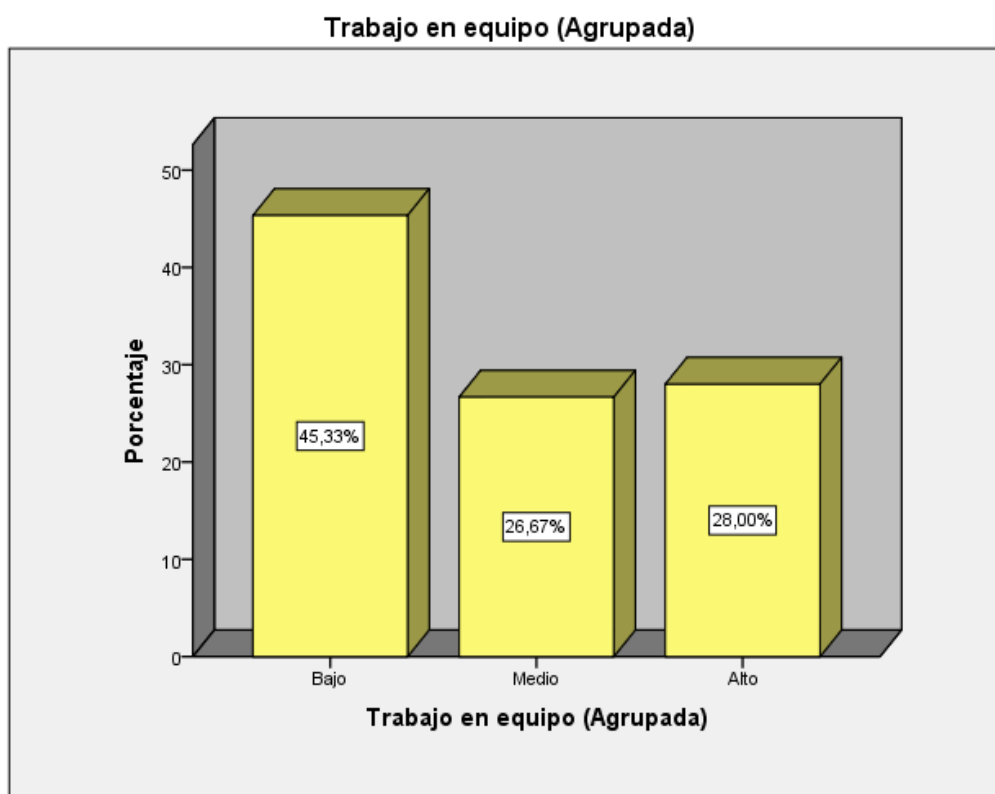


*Figura 1. Niveles de la variable empoderamiento*

Mediante la tabla 5 figura 1, se observa que el 34.7% de los encuestados presenta un nivel bajo de empoderamiento, el 46.7% un nivel medio, mientras que el 18.7% presentan un nivel alto de empoderamiento.

**Tabla 6***Frecuencias de la dimensión trabajo en equipo*

<b>Trabajo en equipo (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	34	45,3	45,3	45,3
	Medio	20	26,7	26,7	72,0
	Alto	21	28,0	28,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

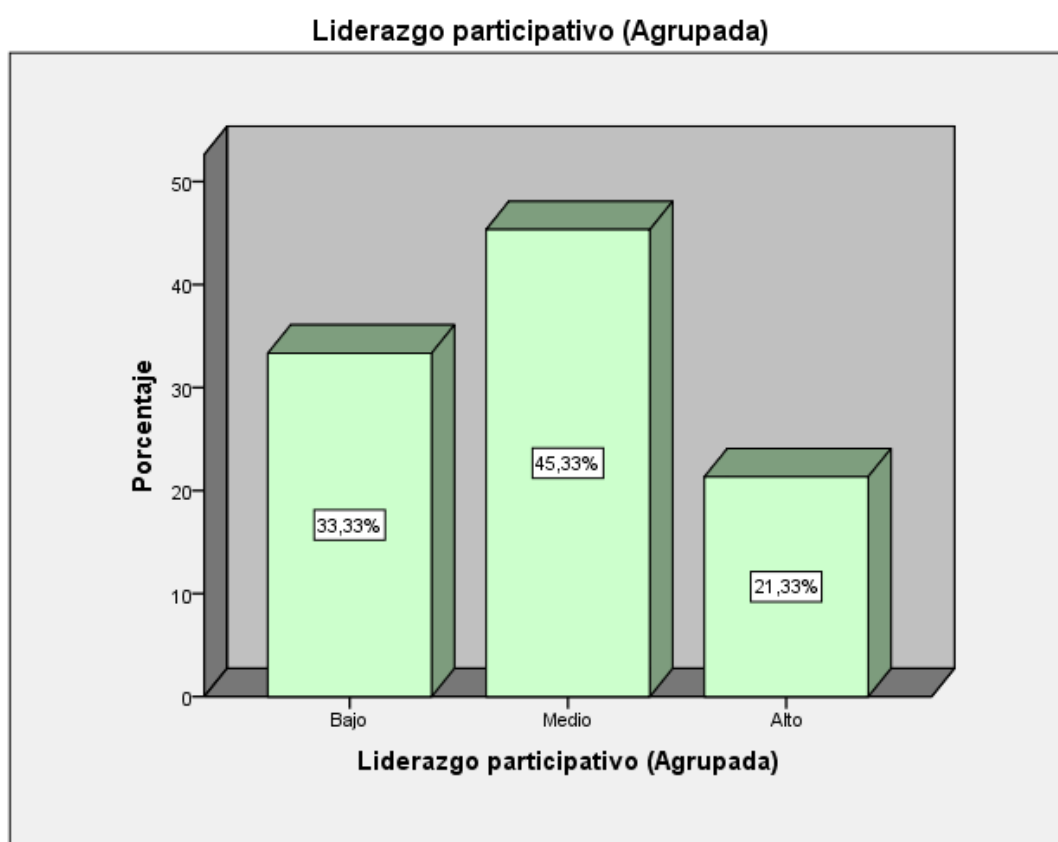
*Figura 2. Niveles de la dimensión trabajo en equipo*

Mediante la tabla 6 figura 2, se observa que el 45.3% de los encuestados presenta un nivel bajo de trabajo en equipo, el 26.67% un nivel medio, mientras que el 28% presentan un nivel alto de trabajo en equipo



**Tabla 7***Frecuencias de la dimensión liderazgo participativo*

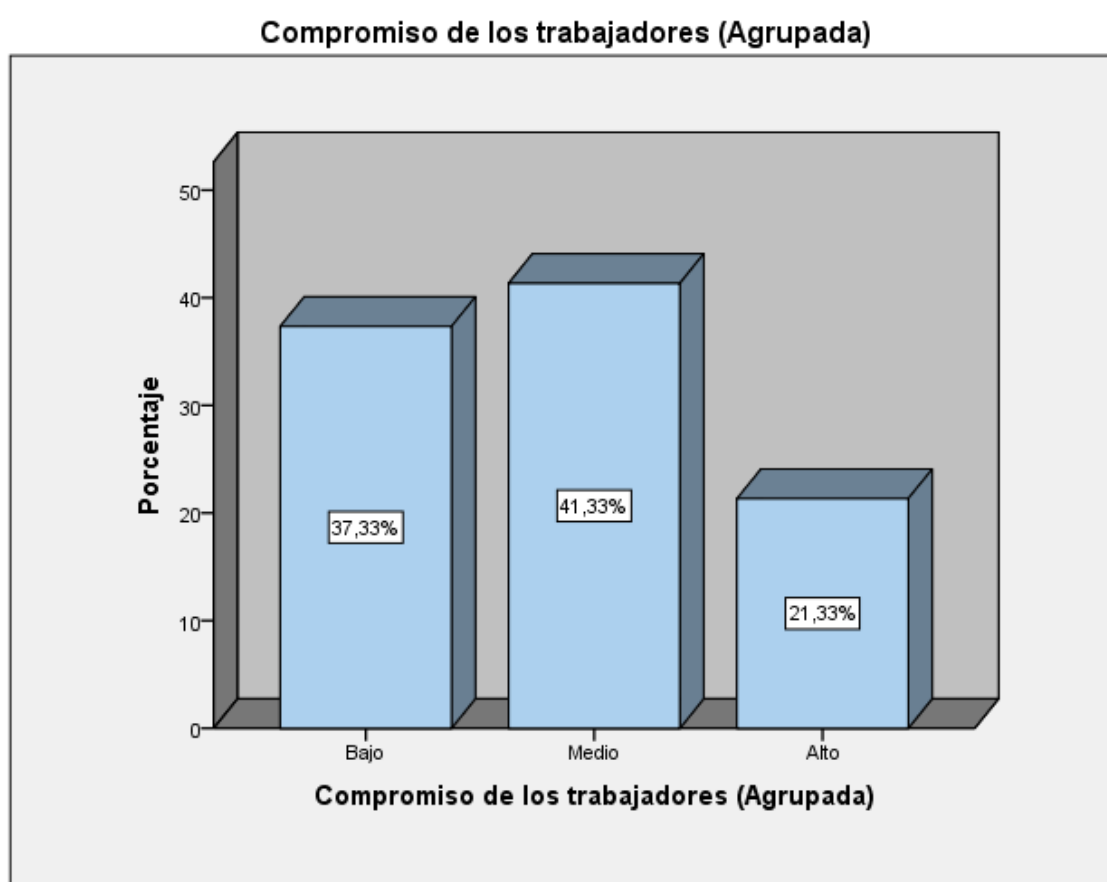
<b>Liderazgo participativo (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	25	33,3	33,3	33,3
	Medio	34	45,3	45,3	78,7
	Alto	16	21,3	21,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

*Figura 3. Niveles de la dimensión liderazgo participativo*

Mediante la tabla 7 figura 3, se observa que el 33.3% de los encuestados presenta un nivel bajo de liderazgo participativo, el 45.3% un nivel medio, mientras que el 21.3% presentan un nivel alto de liderazgo participativo

**Tabla 8***Frecuencias de la dimensión compromiso de los trabajadores*

<b>Compromiso de los trabajadores (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	28	37,3	37,3	37,3
	Medio	31	41,3	41,3	78,7
	Alto	16	21,3	21,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

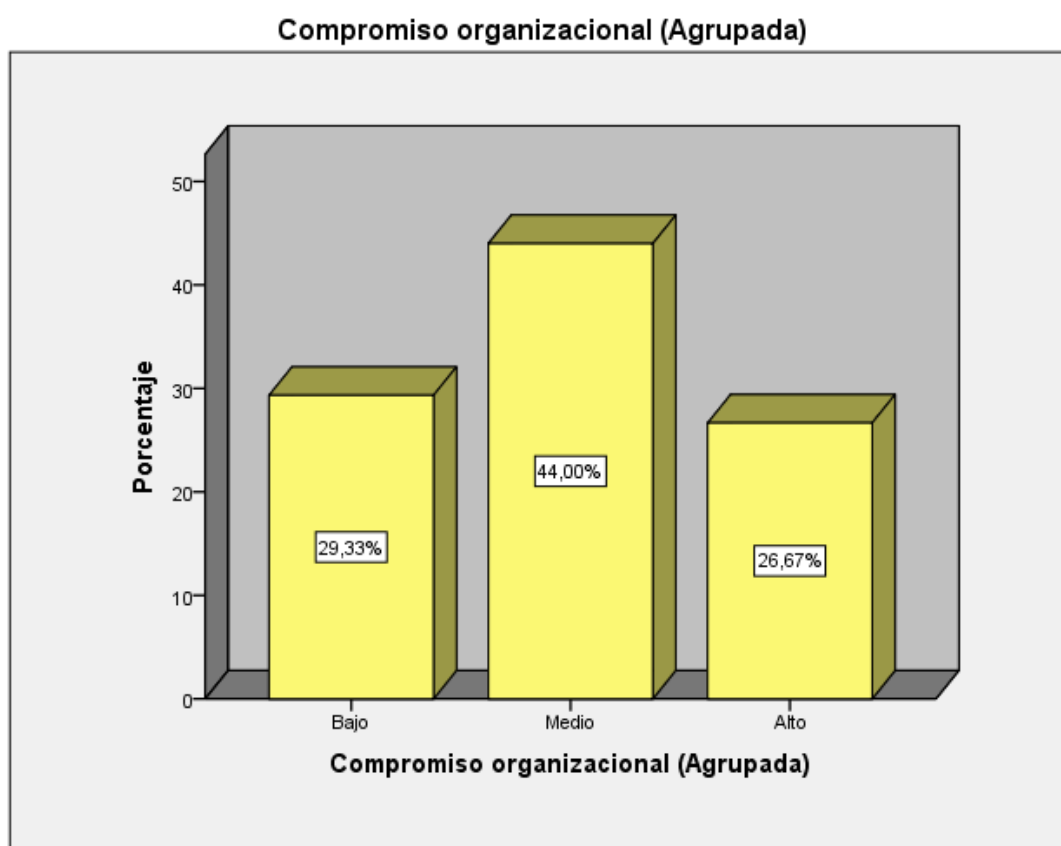
*Figura 4. Niveles de la dimensión compromiso de los trabajadores*

Mediante la tabla 8 figura 4, se observa que el 21.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso de los trabajadores, el 45.3% un nivel medio, mientras que el 21.3% presentan un nivel alto de compromiso de los trabajadores

**Tabla 9**

*Frecuencias de la dimensión compromiso de los trabajadores*

<b>Compromiso organizacional (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	22	29,3	29,3	29,3
	Medio	33	44,0	44,0	73,3
	Alto	20	26,7	26,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	



*Figura 5. Niveles de la variable compromiso organizacional*

Mediante la tabla 9 figura 5, se observa que el 29.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso organizacional, el 44% un nivel medio, mientras que el 26.67% presentan un nivel alto de compromiso organizacional

### 3.2 Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis General

H<sub>0</sub>: No existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017

H<sub>1</sub>: Existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.

**Tabla 10**

*Contrastación de las variables empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.*

<b>Correlaciones</b>				
			Empoderamient o	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Empoderamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,874**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,874**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

Como se observa en la tabla 10, podemos afirmar que existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.874$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.

## Hipótesis específicas

### Primera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

H<sub>1</sub>: Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

**Tabla 11**

*Contrastación de la dimensión trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.*

<b>Correlaciones</b>				
			Trabajo en equipo	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1,000	,857**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,857**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

Como se observa en la tabla 11, podemos afirmar que existe relación entre trabajo en equipo y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.857$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

## Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

H<sub>1</sub>: Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

**Tabla 12**

*Contrastación de la dimensión Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.*

<b>Correlaciones</b>				
			Liderazgo participativo	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo participativo	Coefficiente de correlación	1,000	,854**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,854**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

Como se observa en la tabla 12, podemos afirmar que existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.854$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

### Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017

H<sub>1</sub>: Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

**Tabla 13**

*Contrastación de la dimensión Compromiso de los trabajado-res y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.*

<b>Correlaciones</b>				
			Compromiso de los trabajadores	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Compromiso de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000	,855**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,855**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

Como se observa en la tabla 13, podemos afirmar que existe relación entre Compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.855$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017

## **IV Discusión**



Según el objetivo general, mediante la tabla 5 figura 1, se observa que el 34.7% de los encuestados presenta un nivel bajo de empoderamiento, el 46.7% un nivel medio, mientras que el 18.7% presentan un nivel alto de empoderamiento. Así mismo, mediante la tabla 9 figura 5, se observa que el 29.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso organizacional, el 44% un nivel medio, mientras que el 26.67% presentan un nivel alto de compromiso organizacional, igualmente se observa en la tabla 10, podemos afirmar que existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.874$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, Este hallazgo es similar a los resultados obtenidos por, Ríos (2013) en su investigación denominado El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes, ostentado en la Universidad Nacional Autónoma de México, La conclusión a que se llegó fue que las hipótesis planteadas en la forma de que el empoderamiento es un predictor del compromiso organizacional.

Según el objetivo específico 1, mediante la tabla 6 figura 2, se observa que el 45.3% de los encuestados presenta un nivel bajo de trabajo en equipo, el 26.67% un nivel medio, mientras que el 28% presentan un nivel alto de trabajo en equipo, así mismo como se observa en la tabla 11, podemos afirmar que existe relación entre trabajo en equipo y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.857$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, ese hallazgo es similar a los resultados obtenidos por Pilo, Useche, y Schlesinger, (2013) en su investigación, Empoderamiento y compromiso organizacional del personal docente investigador en el ámbito universitario Zuliano, Venezuela, en cuyas conclusiones expresa que los elementos como la propia naturaleza del Empoderamiento influyen directa y significativamente sobre el compromiso organizacional.

Según el objetivo específico 2, mediante la tabla 7 figura 3, se observa que el 33.3% de los encuestados presenta un nivel bajo de liderazgo participativo, el 45.3% un nivel medio, mientras que el 21.3% presentan un nivel alto de liderazgo participativo, así mismo como se observa en la tabla 12, podemos afirmar que existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01; Rho = 0.854$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, cuya conclusión fue que existe influencia entre empoderamiento y compromiso organizacional.

Según el objetivo específico 3, Mediante la tabla 8 figura 4, se observa que el 21.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso de los trabajadores, el 45.3% un nivel medio, mientras que el 21.3% presentan un nivel alto de compromiso de los trabajadores, del mismo modo como se observa en la tabla 13, podemos afirmar que existe relación entre Compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01; Rho = 0.855$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, este hallazgo es similar a los objetivos logrados por López (2013) en su investigación denominado Empoderamiento y satisfacción laboral presentado en la Universidad Rafael Landívar - Quetzaltenango de Guatemala, en cuyas conclusiones expresa que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo, Suchitepéquez.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** Existe relación entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.874$ ).

**Segunda:** Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.857$ ).

**Tercera:** Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017 ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.854$ ).

**Cuarta:** Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.855$ ).

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** A la gerencia de la clínica. Impliar políticas de empoderamiento de ese modo se estará elevando el nivel del compromiso de los trabajadores en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima.

**Segunda:** A la administración, se debe realizar capacitaciones periódicas para elevar la disponibilidad de trabajar en equipo para que haya un mejor nivel de compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima.

**Tercera:** Al jefe de personal, fomentar el liderazgo participativo en forma horizontal, para desarrollar el liderazgo entre trabajadores y de ese modo se estará elevando en compromiso organizacional.

**Cuarta:** A la gerencia general, programar actividades sociales, capacitaciones con temas puntuales de compromiso que los trabajadores deben cultivar dentro de sus labores continuadas.

## **VII. Referencias bibliográficas**

- Acuña y Ventura (2016) *Tesis, propuesta de mejora del nivel de compromiso de los trabajadores en la empresa "cerámicos Lambayeque"*- Lambayeque 2015.
- Aimon Tospuntee (2008). *La relación entre los factores personales, el estrés del papel, el empoderamiento y el rol Rendimiento de las enfermeras jefe en el hospital del gobierno, Bangkok Metrópolis*. Tesis en Maestría en Enfermería
- Allen y Meyer (2000) *La Medida y Antecedentes del Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo a la Organización*. Journal of Occupational Psychology, vol. 63, 1-18
- Allen, y Meyer (2006). *Afectiva, la continuidad y el compromiso normativo: Un examen de la validez de constructo*. Diario de Comportamiento Profesional, 49, 252-276.
- Aniruth Tulsuk (2009). *Relaciones entre el empoderamiento estructural percibido, el empoderamiento psicológico Y el compromiso de la organización: un estudio de caso de restaurantes japoneses*, tesis de maestría, Master of Arts
- Aranya (2001). *Un examen de compromiso profesional en contabilidad pública*. Contabilidad, Organizaciones y Sociedad, 6 (4), 271-280.
- Atieh (2007). *La paradoja de la ética de trabajo protestante-conservadurismo: Las creencias y los valores en el trabajo y la vida*. Personalidad y Diferencias Individuales, 8 (4), 577-580.
- Aziz (2006) *Una investigación de análisis de agrupamiento de la adicción al trabajo como un síndrome*. Journal of Occupational Health Psychology, 11, 52-62.
- Bettencourt (2003). *Factores de estrés y Orientados al cliente en los servicios Organizaciones*. J. acad. Mercado. Sci., 31 (4): 394 - 408 .
- Bettencourt (2005). *Comportamiento orientado al cliente de la frontera: Prueba de un Modelo de intercambio social de antecedentes*. J. Retailing, 81 (2): 141-157 .
- Blau (2005) *La Medición y Predicción del Compromiso de Carrera*. Journal of Occupational Psychology, vol. 58, 277 - 288



- Brown (1997). *Contacte a los empleados: Relaciones entre la equidad en el lugar de trabajo, la satisfacción laboral y Comportamientos de servicio prosocial*. J. Retailing, 73 (1): 39-61.
- Campos (2012) *Tesis, estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de ventanilla – Región Callao*
- Cheng (2003). *Organizativo Compromiso, compromiso de supervisión y empleado Resultados en el contexto chino: hipótesis proximal o global ¿hipótesis?*. J. Organ. Behav., 24 (3): 313 - 334.
- Christopher, A. (2008). *Conciencia y la ideología ética de trabajo: Un análisis a nivel de las facetas*. Diario de las diferencias individuales, 29 (4), 189-198.
- Cohen (2007). *Un examen de la relación entre Compromisos y la cultura entre cinco grupos culturales de Profesores* J. Cross Cult. Psychol., 38 (1): 34 - 49.
- Conger (2008). *El proceso de empoderamiento: integración de la teoría y la práctica*. Académico de la revisión de la gerencia. 13: 471 - 482.
- David (2013). *Un estudio de compromiso en el trabajo: ¿Qué impulsa el compromiso de los empleados* Revista Europea de Gestión de la Investigación (Ejcmr) Comercio
- Delgoshaei (2009). *Los Relación entre el clima organizacional y la Compromiso organizativo en los hospitales de Universidad de Hamedan de ciencias médicas*. Horizon Med. Sci., 14 (4): 60 - 68.
- Dhanesh (2014). *RSE como organización-empleado Estrategia de gestión de relaciones: un estudio de caso de Responsables de las empresas de tecnología de la información en la India*. Gestionar. Comun. Quart., 28 (1): 130 - 149.
- Frias (2014) *Tesis, Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*".
- Furnham (2000) *La ética protestante del trabajo: La psicología de las creencias y los comportamientos relacionados con el trabajo*. Londres : Routledge.
- Gattinger (2002). *Una evaluación empírica de compromiso de la organización con el enfoque de la teoría de lado apuesta*. Relaciones Industriales. Obtenido de accountid=13158l

- Giraldo (2012) *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales* Tesis.
- Greenberg (2008) *Comportamiento en Organizaciones*, Upper Saddle River, Pearson / Prentice Hall, Nueva York
- Grunig (2003) *Imagen y sustancia: De lo simbólico a lo conductual Relaciones*. *Revisión de relaciones públicas*, 19 (2): 121-139.
- Grunig (2009) *Paradigmas de las relaciones públicas mundiales Edad de digitalización*. *PRISMO*, 6 (2): 1-19.
- Grunig (2013). *Un enfoque de gestión estratégica de la reputación, Relaciones y públicos: El patrimonio de la investigación Teoría de la excelencia. El manual de comunicación y Reputación corporativa*, 197-212.
- Hamidian (2007). *Montaje rural En la teoría del micro cultura de rajar estudio de caso: sabzevar*, *Geogr. Develop.*, 5 (9): 137 - 160.
- Harrison (2010). *Gerente Para las partes interesadas, las funciones de utilidad de las partes interesadas y ventaja competitiva. Diario de Gestión Estratégica*, 31 (1): 58 - 74.
- Hassall (2005). *La comparación de la ética de trabajo protestante en los ocupados y desocupados en Australia*. *Journal of Economic Psychology*, 26 (3), 327-341.
- Hawkins (2008) *Los predictores del compromiso organizacional afectivo entre los directores de escuelas secundarias*. (Tesis doctoral no publicada). Polytech Instituto y Universidad de Virginia.
- Kahaleh (2007). *Los Efectos del Trabajo en la Potenciación de los Farmacéuticos y Comportamientos Organizacionales*. *Social and Administrative Pharmacy*, 3, 199-222.
- Keren (2008). *Valores individuales y sociales Variables de intercambio: examinar su relación con Efecto mutuo en el desempeño en el papel y en el Comportamiento ciudadano*. *Órgano grupal. Manage.*, 33 (4): 425 - 452.
- Kim (2015). *Puente o amortiguador: dos ideas de Un gobierno corporativo efectivo y un compromiso público*. *J. Asuntos publicos*. 16 (2): 118 - 127.
- Kim (2014). *Entender dos paradigmas de Estrategias de relaciones: Buffering y bridging*, Ph.D. Disertación, Universidad de Purdue. Estados Unidos.

- Kirkman (2001). *El impacto de la cultura Sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo en Equipos de trabajo auto gestionados: El papel mediador del empleado resistencia*. Acad. Gestionar. J., 44 (3): 557 - 569.
- Krishna (2016). *Alentando el surgimiento de públicos de fans: Estrategia de puentes para comprender los resultados positivos de los públicos de fans Acciones comunicativas*. En A. Hutchins; N. Tindall (Eds.), Relaciones Públicas y Cultura Participativa: Fandom, Social Medios y Compromiso Comunitario, Routledge, Nueva York, 21-32.
- Lee (2000) *Una revisión meta-analítica de compromiso en el trabajo: Relaciones con las variables-persona y relacionadas con el trabajo*. Journal of Applied Psychology, 85 (5), 799-811.
- Locke, et al (2008) *Los determinantes del compromiso de la meta*. Academia de la revisión de la dirección, Vol. 13, 23-39
- López (2012) *Empoderamiento y satisfacción laboral” Tuvo como objetivo fue determinar la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral*. Tesis
- Luthans (2008). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill / Irwin, Boston.
- Menon (2005). *Empoderamiento de Empleados: Definición, Construcción de Validación y Medición*. Doctoral Tesis, Universidad McGill.
- Meyer (2004) *Compromiso y Motivación del Empleado: Un Análisis Conceptual y Modelo Integrativo*. Journal of Applied Psychology, vol. 89, 991-1007
- Meyer (2006). *Afectivo, continuidad y Compromiso normativo con la organización: Examen de la validez del constructo*. J. Vocat. Comportamiento., 49 (3): 252 - 276
- Meyer (2011). *Un componente de tres componentes Conceptualización del compromiso organizacional*. Tararear. Resour. Gestionar. Rev., 1 (1): 61 - 89
- Meyer y Herscovitch (2001) *Compromiso en el lugar de trabajo: Hacia un modelo general*. Human Resource Management Review, vol. 11, 299 - 326
- Molaayee (2006). *Relación entre Profesional y organizativo*. Tadbir J., 177: 56-58
- Nekoeimoghadam (2008). *Investigando la relación entre las características de la personalidad y conflictos organizativos en las organizaciones públicas Kerman*. J. Administración pública, 1 (1):. 105-122

- Orly (2009) *el compromiso organizacional entre los coordinadores de tutoría*, Revista Internacional de Gestión de la Educación, 23 (3), 266-288.
- Ostovar (2008). *Una investigación sobre la relación entre la inteligencia emocional, trabajo satisfacción y compromiso con la organización de una empresa privada personal de la empresa*. Cuarto de galón. J. Nuevos enfoques Educ. . Admin, 1 (2): 23-38
- Park, Rainey (2007). *Antecedentes, mediadores y consecuencias de la afectiva, normativa y compromiso de continuidad: pruebas empíricas de los efectos de compromiso de las agencias federales*. Revisión de Administración de Personal Público 27 (3), 197-226.
- Pilo, Useche, y Schlesinger, (2013) *Empoderamiento y compromiso organizacional del personal docente investigador en el ámbito universitario Zuliano*. Tesis,
- Pinder, CC (2008) *La motivación de trabajar en el comportamiento organizacional*. Nueva York: Psychology Press.
- Pogson, C. (2002) *Las diferencias en la ética de trabajo de auto-reporte a través de tres etapas de su carrera*. Diario de Comportamiento Profesional, 62 (1), 189-201.
- Porter, L. (2003). *Compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la rotación entre las enfermeras psiquiátricas* (ONR Contrato N00014-69-A-0.200-9001). Departamento de Salud y Educación Instituto Nacional de Educación Bienestar.
- Rahman, (2002) *La investigación, métodos, tipos el conflicto o capacidad*, Diario Pengurusan, 21 , 77-94.
- Ríos (2013) *El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes*. Tesis,
- Rivera (2012) *compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis,
- Robbins (2002). *Un modelo integrador del proceso de empoderamiento, gestión de Recursos Humanos*, 12 (1), 419-443.
- Sayyadi, S. (2011). *Metodología de la Investigación científica: Un análisis general* (3,2), 1326-1337.

- Sheila M. Smith. (2008). *El Impacto del Empoderamiento Estructural en las Organizaciones Compromiso*. *Revista de la Academia de Negocios y Economía*. 1, 92 - 98.
- Sprietzer Gretchen (2006) *Social características estructurales de empoderamiento psicológico*, *Academia de Management Journal*, (39), 483.
- Tella, A.(2007) *La motivación, la satisfacción en el trabajo, y el compromiso organizacional del personal de la biblioteca en Bibliotecas Académicas y de Investigación en el estado de Oyon*, Tesis
- Teran (2015) *Empoderamiento y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú*. Tesis.
- Utcharaporn (2014) *Compromiso de la organización de la enfermera registrada, hospital de Sawee*. *Médico Revista Académica*, Oficina de Área 11, Página 49-59.
- Vance,(2006) *Compromiso de los empleados y el compromiso: Una guía para la comprensión, la medición y el aumento de la participación en su organización*. Sociedad para la Fundación de Gestión de Recursos Humanos.
- Vásquez (2012) *modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí*. Tesis,
- Wasti (2003) *La influencia de los valores culturales Antecedentes del compromiso organizacional: un individuo Análisis de nivel*. *Appl. Psychol.*, 52 (4): 533 - 554 .
- Wilson (2005) *La metodología en el área de salud una nueva experiencia*. *Diario de Gestión*, 21 (1),101-118.
- Wong (2006). *Los antecedentes de los Comportamiento de servicio: Una investigación empírica*. *Serv. Indiana J.*, 26 (7): 727 - 745
- Zahedi (2009) *Análisis de la relación entre el empoderamiento psicológico y compromiso con la organización*, *revista profesional de parques y centros de crecimiento*, (24), 59-69.

## **Anexos**

## Anexo 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Empowerment y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017						
AUTOR: Br.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre Empowerment y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre Trabajo en equipo y compromiso afectivo en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre Liderazgo participativo y compromiso de continuidad en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre compromiso de los trabajadores y compromiso</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre Empowerment y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre Trabajo en equipo y compromiso afectivo en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p>Determinar la relación que existe entre Liderazgo participativo y compromiso de continuidad en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p>Determinar la relación que existe entre compromiso de los trabajadores y</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación entre Empowerment y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso afectivo en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p>Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso de continuidad en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017</p> <p>Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso normativo en el</p>	<b>Variable 1: Empoderamiento</b>			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Trabajo en equipo	Respeto	1	Alto
				Dialogo	2	
				Orden	3	
			Liderazgo participativo	Decisiones	4	Bajo
				Experiencia	5	
				Equidad	6	
				Flexibilidad	7	
			Compromiso de los trabajadores	Esfuerzo	8	medio
Disciplina	9					
Servicio	10					
		<b>Variable 2: Compromiso organizacional</b>				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos			
Compromiso Afectivo	Sentimiento de felicidad Valoramiento de la institución	1,2,3				
		4,5,6				
Compromiso de Continuidad	Costumbre en la institución Alternativa inexistente	7,8,9				
		10,11,12				

normativo en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017?	compromiso normativo en el centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017	centro de hemodiálisis Medical Consortium SAC Lima 2017	Compromiso Normativo	Lealtad Responsabilidad en permanecer	13,14,15 16,17,18	
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL</b>			
<p>Tipo: Descriptivo-correlacional de naturaleza Transversal, por ser un estudio que se efectúa en un momento único. Es correlacional porque se correlacionan las variables para instaurar alguna relación entre las variables (pp.151-153).</p> <p>Diseño: Es de tipo no experimental ya que no se crea alguna situación, solo que se observan realidades existentes, no inducidas con intención, no hay maniobra de las variables. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.149).</p>	<p>Población: La población está constituida por 75 trabajadores Tipo de muestra: La muestra es de tipo censal por ser una población pequeña</p>	<p>Variable 1: Técnicas: Entre las técnicas para la recolección de datos emplearemos la técnica de la encuesta. La investigación por encuestas estudia poblaciones grandes o más pequeñas seleccionando y analizando muestras elegidas de la población para descubrir la incidencia relativa, la distribución y la interrelación de variables sociológicas y psicológicas. Suelen así denominarse encuestas de muestreo. (Kerlinger, 2008, s.p)</p>	<p>Descriptiva: “La Estadística Descriptiva es el estudio que incluye la obtención, organización, presentación y descripción de información numérica” (García y Matus, s.f, p.28</p> <p>Inferencial: “La inferencia estadística es una técnica mediante la cual se obtienen generalizaciones o se toman decisiones en base a una información parcial o completa obtenida mediante técnicas descriptivas” (García y Matus, s.f, p.29</p>			



CUIDADOSAMENTE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES Y RESPONDA DE MANERA SINCERA SEGÚN LAS SIGUIENTES ESCALAS:

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

ITEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Cree Ud. que la empresa respeta sus opiniones?					
2. ¿En la empresa donde labora existe una comunicación entre empleado y empleador?					
3. ¿Considera Ud. Que en el área donde labora hay orden de trabajo y disciplina?					
4. Ud. Considera que en el área donde labora, es tomado en cuenta sus decisiones?					
5. Ud. Considera que es importante la experiencia cuando se asume un cargo?					
6. ¿existe un trato equitativo con todos los trabajadores?					
7. ¿Cree Ud. Que la empresa donde labora es flexible ante las decisiones que Ud. Aporta a la empresa?					
8. ¿Siente que su esfuerzo realizado para el cumplimiento de sus funciones es valorado?					
9. Ud. cumple oportunamente su deberes como trabajador de la empresa?					
10. ¿Cree que el servicio que se brinda satisface las expectativas del cliente?					

## REACTIVOS DEL CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE MEYER Y ALLEN (1991)

Lee cuidadosamente las siguientes afirmaciones y responda de manera sincera según las siguientes escalas:

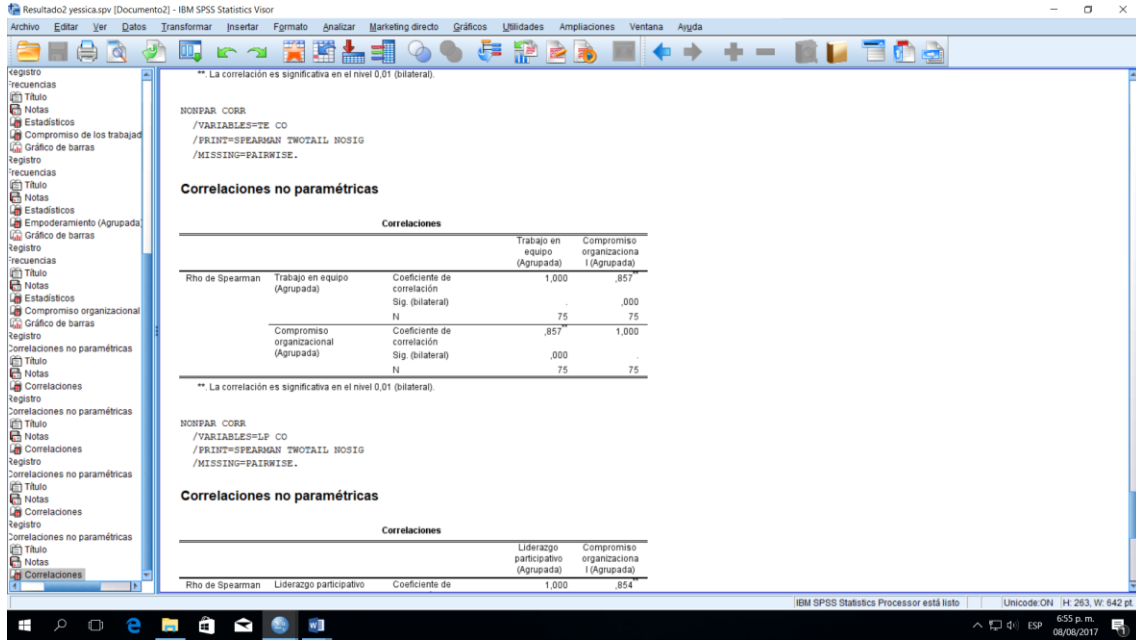
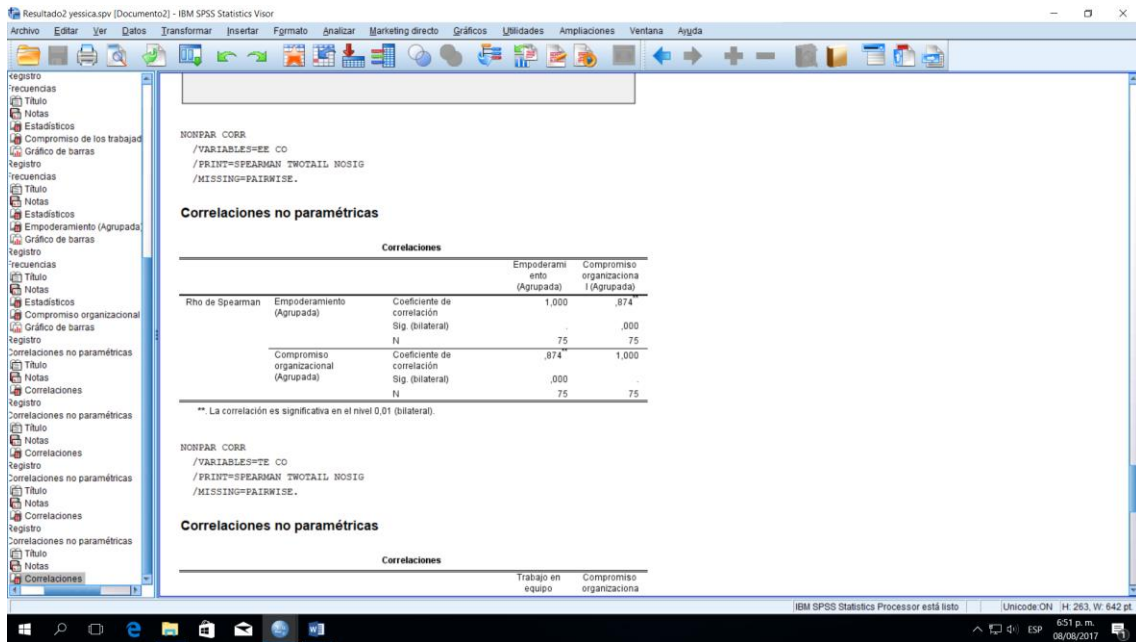
- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Indiferente
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

ITEMS	1	2	3	4	5
1. Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización.					
2. Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos.					
3. experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.					
4. No me siento ligado emocionalmente a mi organización.					
5. No me siento integrado plenamente en mi organización.					
6. Esta organización significa personalmente mucho para mí.					
7. Hoy permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.					
8. Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera.					
9. Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi organización en estos momentos.					
10. Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi organización.					
11. Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio.					
12. Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles.					
13. siento obligación alguna de permanecer en mi actual trabajo.					
14. Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización ahora.					
15. Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.					
16. Esta organización merece mi lealtad.					
17. No abandonaría mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.					
18. Estoy en deuda con la organización.					











ARTICULO CIENTIFICO



Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro  
de hemodiálisis medical consortium sociedad anónima  
cerrada Lima 2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:**

Maestra en Gestión de Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Br. Yessica Palomino Fabián

**ASESOR:**

Dr. Noel Alcas Zapata

**SECCIÓN:**

Ciencias de la salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Calidad de las prestaciones asistenciales

LIMA – PERÚ

2017



## **Resumen**

En la investigación titulada: “Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium sociedad anónima cerrada, Lima – 2017, el objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre Empoderamiento y compromiso organizacional. El tipo de investigación es sustantiva, el nivel de investigación es descriptivo y el diseño de la investigación es descriptivo correlacional y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 75 trabajadores, llegando a la conclusión de que existe relación directa y significativa entre empoderamiento y compromiso organizacional.

## **Abstrac**

In the research titled: "Empowerment and Organizational Commitment at the Medical Consortium Medical Consortium, Lima - 2017, the general objective of the research was to determine the relationship between Empowerment and organizational commitment. The type of research is substantive, the level of research is descriptive and the research design is descriptive correlational and the approach is quantitative. The sample consisted of 75 workers, concluding that there is a direct and significant relationship between empowerment and organizational commitment.

## **Introducción**

Las organizaciones de hoy en día están continuamente desarrollando tecnologías y procesos operativos para la excelencia En el ámbito de la competencia (Preeti, 2011). En el mundo competitivo de hoy, una de las herramientas importantes para Sobrevivir y lograr los objetivos y las misiones en cuestión es el elemento humano. Entre ellos, lo que da vida al cambio y también asegura la supervivencia de la organización son los recursos humanos. El centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada, no es una isla frente a los problemas actuales, donde el personal se siente ajeno a los problemas de la institución, existen un personal con poco compromiso a la institución en la que se limita a cumplir con el horario de trabajo. Así como, no cuenta con la iniciativa del caso, cuando existen problemas comunes no son capaces de resolverlas más por contrario agravan las cosas, así mismo se nota que en la mayoría de los

empleados cumplen su horario y salen corriendo, no hay compañerismo, ni menos dialogo fluido entre colegas de trabajo.

### Antecedentes del Problema

Giraldo (2013) en su tesis El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizale, el objetivo fue establecer El empoderamiento como componente causante de compromiso organizacional en los empleados, la población estuvo conformada por tres aseguradores seleccionados previamente establecidos a través de una muestra intencional la metodología de investigación es cualitativo a través de una entrevista, ,el resultado indica que el empoderamiento es un proceso que tiene un impacto positivo en los trabajadores, llegando a la conclusión de que existe influencia entre empoderamiento y compromiso organizacional.

### Revisión de la literatura

Empoderamiento: Es una palabra en ingles que significa empoderamiento que es una práctica de gestión de compartir información, recompensas y poder con los empleados para que puedan tomar la iniciativa y tomar decisiones para resolver problemas y mejorar el servicio y el rendimiento. Mediante el Trabajo en equipo, Liderazgo participativo y Compromiso de los trabajadores (Menon, 2005, p.255).

Compromiso organizacional: Es la fuerza del apego que un empleado siente hacia una organización. Puede medirse por el grado en que un individuo está listo para adoptar valores y metas organizacionales. Puede ser medida por el grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades laborales. Y también se puede medir por el comportamiento observado en el lugar de trabajo (Allen, y Meyer, 2006 p.122).

### Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

Problemas específicos:

### Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre el Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

### Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

### Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017?

### **Hipótesis:**

Se planteó como Hipótesis general: Existe relación entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017. Hipótesis específicas 1, Existe relación entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, Hipótesis específicas 2, Existe relación entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, Hipótesis específicas 3, Existe relación entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017. Se fijó como objetivo General, Determinar la relación que existe entre Empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017, Objetivo Específico 1 , Determinar la relación que existe entre Trabajo en equipo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad

Anónima Cerrada Lima 2017, Objetivo Específico 2 Determinar la relación que existe entre Liderazgo participativo y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017, Objetivo Específico 3 , Determinar la relación que existe entre compromiso de los trabajadores y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima 2017.

## Método

Se aplicó la metodología de análisis sistemático, el tipo de estudio fue básica, de diseño no experimental correlacional, no experimental, transversal.

La población fue de 75 trabajadores trabajadores del centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada, la muestra fue de tipo censal, por lo que fue la misma cantidad de la población.

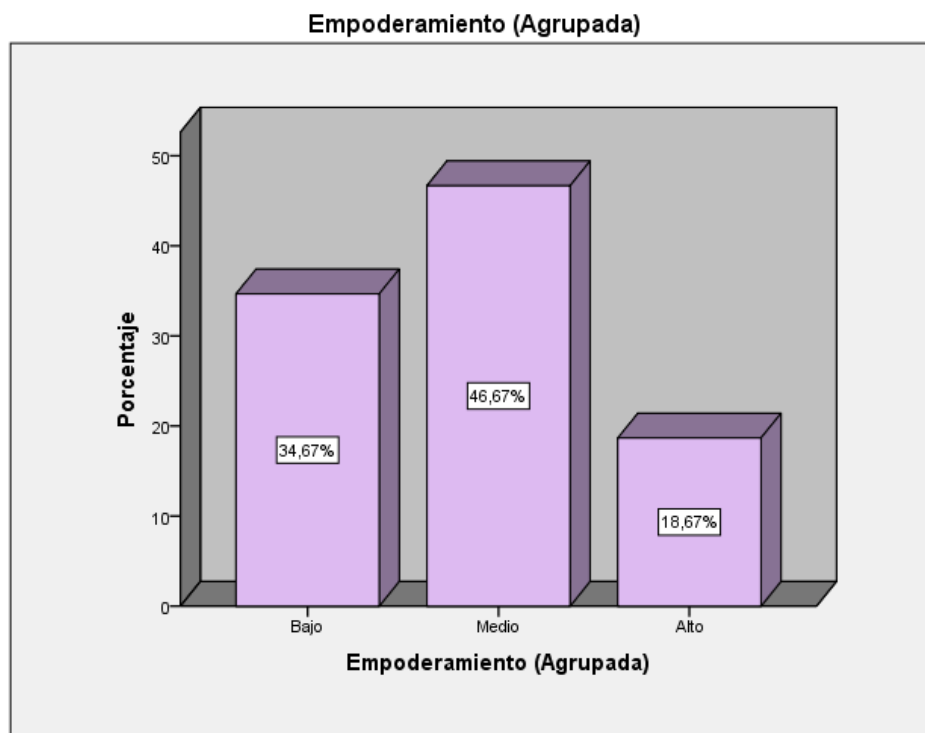
La técnica que se utilizó fue, la encuesta, el instrumento fue un cuestionario, para lo cual fueron estructurados tanto para la variable empoderamiento así como para la variable compromiso organizacional.

## Resultados

### Descriptivo

#### *Frecuencias de la variable empoderamiento*

<b>Empoderamiento (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	26	34,7	34,7	34,7
	Medio	35	46,7	46,7	81,3
	Alto	14	18,7	18,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

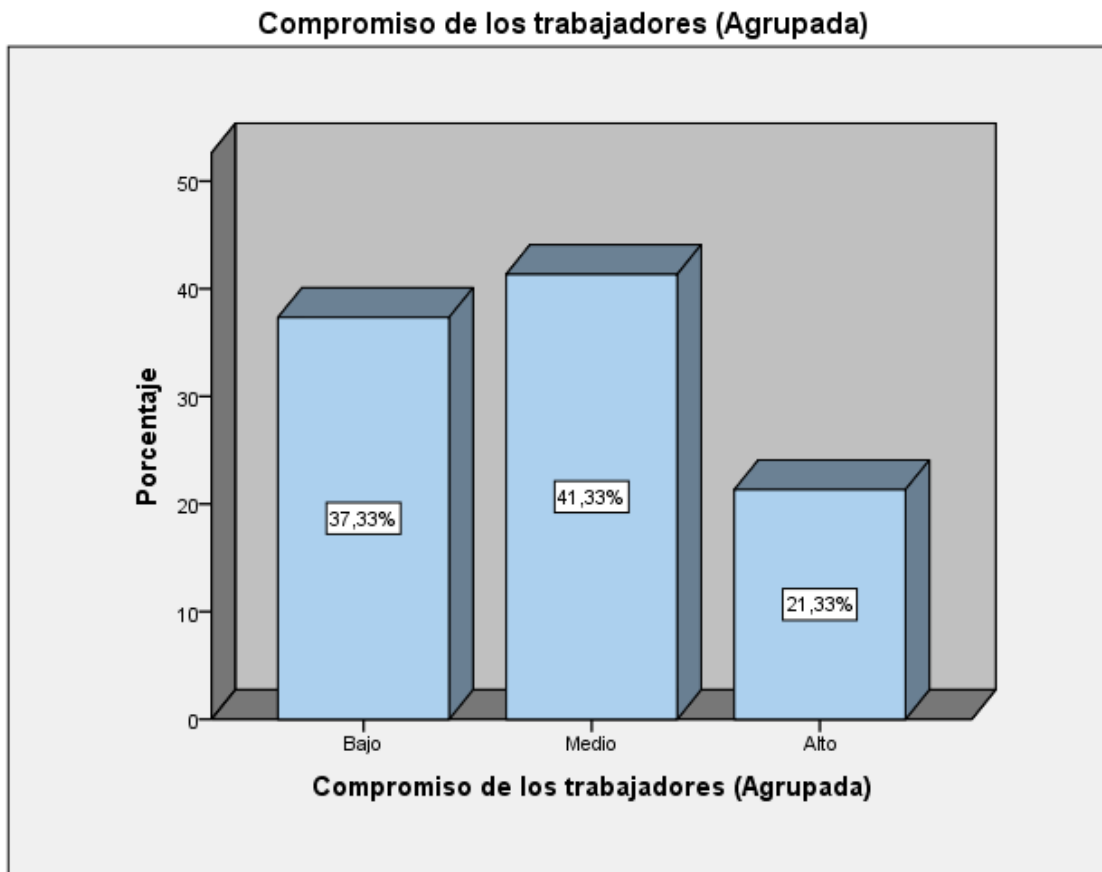


*Figura 1. Niveles de la variable empoderamiento*

Mediante la tabla 5 figura 1, se observa que el 34.7% de los encuestados presenta un nivel bajo de empoderamiento, el 46.7% un nivel medio, mientras que el 18.7% presentan un nivel alto de empoderamiento.

*Frecuencias de la dimensión compromiso de los trabajadores*

<b>Compromiso de los trabajadores (Agrupada)</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	28	37,3	37,3	37,3
	Medio	31	41,3	41,3	78,7
	Alto	16	21,3	21,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	



*Figura 4.* Niveles de la dimensión compromiso de los trabajadores

Mediante la tabla 8 figura 4, se observa que el 21.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso de los trabajadores, el 45.3% un nivel medio, mientras que el 21.3% presentan un nivel alto de compromiso de los trabajadores

### **3.2 Contrastación de hipótesis**

#### **Hipótesis General**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017

H<sub>1</sub>: Existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.

**Tabla 10**

*Contrastación de las variables empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.*

<b>Correlaciones</b>				
			Empoderamiento	Compromiso
			o	organizacional
Rho de Spearman	Empoderamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,874**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
Compromiso organizacional	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,874**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

Como se observa en la tabla 10, podemos afirmar que existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.874$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima - 2017.

## Discusión

Según el objetivo general, mediante la tabla 5 figura 1, se observa que el 34.7% de los encuestados presenta un nivel bajo de empoderamiento, el 46.7% un nivel medio, mientras que el 18.7% presentan un nivel alto de empoderamiento. Así mismo, mediante la tabla 9 figura 5, se observa que el 29.33% de los encuestados presenta un nivel bajo de compromiso organizacional, el 44% un nivel medio, mientras que el 26.67% presentan un nivel alto de compromiso organizacional, igualmente se observa en la tabla 10, podemos afirmar que existe relación entre empoderamiento y compromiso organizacional ( $p: 0.000 < \alpha: 0.01$ ;  $Rho = 0.874$ ). Por tanto se rechaza la hipótesis nula y admitimos la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación entre empoderamiento y

compromiso organizacional en el centro de hemodiálisis Medical Consortium Sociedad Anónima Cerrada Lima – 2017, Este hallazgo es similar a los resultados obtenidos por, Ríos (2013) en su investigación denominado El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes, ostentado en la Universidad Nacional Autónoma de México, La conclusión a que se llegó fue que las hipótesis planteadas en la forma de que el empoderamiento es un predictor del compromiso organizacional.

## Referencias

- Allen, y Meyer (2006). *Afectiva, la continuidad y el compromiso normativo: Un examen de la validez de constructo*. Diario de Comportamiento Profesional, 49, 252-276.
- Giraldo (2012) *El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales* Tesis.
- Menon (2005). *Empoderamiento de Empleados: Definición, Construcción de Validación y Medición*. Doctoral Tesis, Universidad McGill.
- Pinder (2008) *La motivación de trabajar en el comportamiento organizacional*. Nueva York: Psychology Press.
- Pogson (2002) *Las diferencias en la ética de trabajo de auto-reporte a través de tres etapas de su carrera*. Diario de Comportamiento Profesional, 62 (1), 189-201.
- Ríos (2013) *El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes*. Tesis,
- Vásquez (2012) *modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí*. Tesis,
- Wasti (2003) *La influencia de los valores culturales Antecedentes del compromiso organizacional: un individuo Análisis de nivel*. Appl. Psychol., 52 (4): 533 -