



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA
NORTE, 2018”**

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

AUTORA:

HUAMANCHUMO SAAVEDRA ELSA EVARISTA

ASESORA:

MSC. MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA – PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO

PÁGINA DEL JURADO



PRESIDENTE
Mg. Tentalean Tapia Iván Orlando



SECRETARIO
Mg. Pedro C. Costilla Castillo



VOCAL
Mg. Mairena Fox Petronila Liliana

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos Luciana y Roshan enseñándole que los sueños se persiguen hasta cumplirlos.

A mi amado esposo Even Deyser por creer en mi capacidad, apoyo constante e incondicional.

A mis padres Flavio y Graciela por acompañarme siempre, por ser mi fortaleza en los momentos más difíciles y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, hijos y esposo por su paciencia, cariño y apoyo constante para llegar a la meta trazada.

Agradezco también a mi asesora de tesis Mairena Fox Petronila Liliana por haberme brindado sus conocimientos y técnica profesional para realizar un óptimo desarrollo de tesis.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos mis ciclos de Universidad ya que gracias al compañerismo, apoyo moral y amistad han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra con DNI N° 41511685, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de julio del 2018



Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciada en Administración.

El presente trabajo de investigación es producto del esfuerzo al trabajo meticuloso que tiene como objetivo el determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.1.1 En el contexto internacional.....	14
1.1.2 En el contexto nacional	16
1.1.3 En el contexto local	17
1.2 Trabajos previos.....	19
1.2.1 En el contexto internacional.....	19
1.2.2 En el contexto nacional	20
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	22
1.3.1 Empowerment.....	22
1.3.1.1 Sociología de las organizaciones de Michel Crozier	22
1.3.1.2 Concepto de empowerment	22
1.3.1.3 Dimensiones del empowerment	23
1.3.2 Desempeño laboral.....	25
1.3.2.1 Teoría del desempeño.....	25
1.3.2.2 Concepto del desempeño laboral	25
1.3.2.3 Dimensiones del desempeño laboral	26
1.4 Formulación del problema	30
1.4.1 Problema general	30
1.4.2 Problemas específicos.....	30
1.5 Justificación	30
1.5.1 Justificación teórica	30
1.5.2 Justificación metodológica	30
1.5.3 Justificación práctica	31
1.6 Hipótesis.....	31
1.6.1 Hipótesis general.....	31
1.6.2 Hipótesis específicas	31
1.7 Objetivos	32
1.7.1 Objetivo general.....	32
1.7.2 Objetivos específicos	32
II MÉTODO	33
2.1 Diseño de la investigación	33
2.1.1 Método de investigación	33

2.1.2	Nivel de la investigación	33
2.1.3	Tipo de investigación.....	33
2.1.4	Diseño de la investigación.....	34
2.2	Variable, operacionalización	34
2.2.1	Variable	34
2.2.2	Operacionalización de Variables	34
2.3	Población y muestra	36
2.3.1	Población:.....	36
2.3.2	Muestra:	36
2.3.3	Muestreo	37
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	37
2.4.1	Técnica de recolección de datos.....	37
2.4.2	Instrumentos de recolección de datos	37
2.4.3.	Validez	38
2.4.4	Confiabilidad	39
2.5	Métodos de análisis de datos	40
2.6	Aspectos éticos	40
III.	RESULTADOS.....	42
3.1.	Prueba de normalidad	42
3.2.	Análisis de los resultados estadísticos	43
3.2.1.	Resultados por dimensión	43
3.2.2	Resultados por variables	59
3.2.3.	Resultados de las medidas descriptivas	59
3.2.4.	Prueba de hipótesis	59
3.2.4.1	Prueba de hipótesis general.....	59
3.2.4.2	Prueba de hipótesis específicas	61
IV.	DISCUSIÓN.....	65
V.	CONCLUSIÓN.....	69
VI.	RECOMENDACIONES.....	70
VII.	PROPUESTA.....	71
ANEXO A	79
ANEXO B.....	80
ANEXO C	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.2.1.1	Variables en estudio	30
Tabla 2.2.2.1	Operacionalización de variables	31
Tabla 2.4.2.1	Estructura dimensional de las variables de estudio	34
Tabla 2.4.2.2	Puntuación de Ítems en la escala de Likert	34
Tabla 2.4.3.1	Validación de expertos	35
Tabla 2.4.4.1	Resumen de procesamiento de casos	35
Tabla 2.4.4.2	Estadístico de fiabilidad	36
Tabla 2.4.4.3	Medias para evaluar valores de los coeficientes de Alfa de Cronbach	36
Tabla 3.1.1	Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnova	38
Tabla 3.2.1.1.a	Nivel de autonomía implementada a través del empowerment de una universidad privada de Lima Norte, 2018	39
Tabla 3.2.1.1.b	Interpretación de los componentes de la brecha de la autonomía	40
Tabla 3.2.1.1.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento de la autonomía mediante el empowerment	41
Tabla 3.2.1.2.a	Nivel de motivación intrínseca a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018	42
Tabla 3.2.1.2.b	Interpretación de los componentes de la brecha	43
Tabla 3.2.1.2.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento de la motivación intrínseca mediante el empowerment	44
Tabla 3.2.1.3.a	Nivel de equipos sinérgicos a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018	45
Tabla 3.2.1.3.b	Interpretación de los componentes de la brecha	45
Tabla 3.2.1.3.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el equipo sinérgico mediante el empowerment	46

Tabla 3.2.1.4.a	Nivel de desempeño de tareas a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	47
Tabla 3.2.1.4.b	Interpretación de los componentes de la brecha	48
Tabla 3.2.1.4.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el desempeño de tareas mediante el desempeño laboral	49
Tabla 3.2.1.5.a	Nivel de desempeño contextual a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	50
Tabla 3.2.1.5.b	Interpretación de los componentes de la brecha	51
Tabla 3.2.1.5.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el desempeño contextual mediante el desempeño laboral	52
Tabla 3.2.1.6.a	Nivel de desempeño contraproductivo a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	53
Tabla 3.2.1.6.b	Interpretación de los componentes de la brecha	54
Tabla 3.2.3.1	Promedios por cada dimensión del test de las variables de investigación	55
Tabla 3.2.4.1.1	Cuadro de coeficientes de correlación de Spearman	56
Tabla 3.2.4.1.2	Correlación de variables	57
Tabla 3.2.4.2.1	Correlación para la prueba de hipótesis específica 1	59
Tabla 3.2.4.2.2	Correlación para la prueba de hipótesis específica 2	59
Tabla 3.2.4.2.3	Correlación para la prueba de hipótesis específica 3	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.2.1.1	Nivel de autonomía implementada a través del empowerment de una universidad privada de Lima Norte, 2018	41
Figura 3.2.1.2	Nivel de equipos sinérgicos a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018	44
Figura 3.2.1.3	Nivel de equipos sinérgicos a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018	47
Figura 3.2.1.4	Nivel de desempeño de tareas a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	49
Figura 3.2.1.5	Nivel de desempeño contextual a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	52
Figura 3.2.1.6	Nivel de desempeño contraproductivo a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018	55

RESUMEN

La presente investigación titulada “Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación del empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, el cual dará respuesta a la interrogante existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. Esta investigación se realizó mediante el método hipotético deductivo con enfoque cuantitativo, el nivel efectuado fue descriptivo correlacional, el tipo desarrollado fue aplicada y técnica, se utilizó el diseño no experimental y de cortes transversales. Asimismo, se tomó como muestra a 38 asistentes administrativos, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, que estuvo compuesto de 22 preguntas en medición de la escala de Likert, se midió el nivel de confiabilidad con el Alfa de Cronbach, teniendo como resultado aceptable. La investigación continuó desarrollándose, obteniendo en la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnova un valor de significancia de 0.03 por lo tanto, los datos no tienen contribución normal; finalmente para medir el nivel de correlación de las V1 y V2, se usó la prueba de Rho de Spearman, teniendo resultados significativos de 0.419, por lo tanto la investigación concluye dando a conocer que existe una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Palabra clave: *empowerment, desempeño laboral, delegación, motivación intrínseca, compromiso.*

ABSTRACT

This research entitled "Empowerment and job performance of administrative staff of a Private University of Lima North, 2018", aimed to determine the relationship of empowerment and job performance of administrative staff of a Private University of Lima North, 2018, the which will answer the question there is a relationship between empowerment and the work performance of the administrative staff of a Private University of Lima Norte, 2018. This research was conducted using the deductive hypothetical method with a quantitative approach, the level carried out was descriptive correlational, the type developed was applied and technical, the non-experimental design and transversal cuts were used. Likewise, 38 administrative assistants were taken as sample, for the data collection the survey technique was used and as an instrument the questionnaire, which was composed of 22 questions in Likert scale measurement, was measured the level of reliability with the Alpha of Cronbach, having as an acceptable result. The investigation continued to develop, obtaining in the normality test of Kolmogorov Smirnova a value of significance of 0.03, therefore, the data do not have a normal contribution; finally, to measure the level of correlation of V1 and V2, the Spearman's Rho test was used, having significant results of 0.419, therefore the research concludes that there is a moderate positive correlation between the variables empowerment and performance of the administrative staff of a Private University of Lima Norte, 2018.

Keyword: *empowerment, work performance, delegation, intrinsic motivation, commitment.*

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En el ámbito empresarial proporcionar de herramientas tecnológicas de formación e información a los empleados tiene como propósito dirigirse hacia una meta conjunta y hacerlos partícipes en la toma de decisiones de la organización. La autonomía se puede lograr en una empresa completamente comprometida y con una jerarquía lo menos rígida posible. Como resultado, el personal se involucra más y aumenta su iniciativa, lo que afectará positivamente a la productividad y rentabilidad.

Así mismo, el cumplimiento de una tarea laboral debe contar con aptitudes como: la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado, el comportamiento de la disciplina, el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo; así como las cualidades personales que se requieren en determinadas al cargo y, por ende, la idoneidad demostrada, que busque satisfacer la necesidad del cliente que genera una buena imagen a la empresa.

Por lo tanto, las organizaciones requieren de colaboradores autónomos con eficiencia en el trabajo, donde los empleados con pleno uso de capacidad física e intelectual benefician a la organización y se benefician a sí mismos, tiene un mayor sentido de propósito en su empleo. Por ende, facultar implica liberar poderes que las personas ya tienen, solo se trata de darles libertad para que esto se desarrolle. Es primordial entregar el poder paulatinamente. Como meta es lograr que el subordinado actúe de manera independiente.

1.1.1 En el contexto internacional

Hecht (2018) hace referencia en el artículo “Cómo crear una cultura de coaching organizacional” donde establece que en la actualidad los programas de gestión del cambio no son suficientes debe haber diálogo en todos los niveles para cambiar la identidad organizacional y para empoderar a los líderes emergentes; para transferir habilidades y comportamientos esenciales. La clave está en el desarrollo de una “cultura del coaching” como parte de la estrategia de desarrollo del liderazgo organizacional.

Raya (2018) hace referencia en el artículo “Retos y oportunidad del liderazgo en 2018” de la Revista Forbes establece que el smart working mejorará a los empleados la flexibilidad y autonomía actuando como responsabilidad ante los resultados de la empresa. Es una herramienta hábil con enfoques estratégicos que permite el trabajo en equipo. Garantizar una mayor flexibilidad y autonomía significa introducir mecanismos de empowerment, delegación y responsabilidad de los resultados, así como fomentar el crecimiento del talento y la innovación generalizada. Ya no serán los jefes quienes ejerzan un control directo. Los mismos empleados se auto-controlarán el aprendizaje será fluido y auto-gestionado, será vertical y horizontal.

Fuentes (2017) en el artículo “La irrupción del lugar del trabajo móvil” establece que el digital workplace sea una forma de trabajo que favorezca a la autonomía, el aprendizaje y la colaboración efectiva. A medida que la tecnología avanza el trabajo vuelve digital, de acuerdo a un estudio por Deloitte las organizaciones que cuentan con fuertes redes sociales en línea son 7% más productivas en comparación con las que no las tienen. Así mismo, el 64 % de los empleados elegiría un trabajo que paga menos si pudieran trabajar fuera de la oficina.

Morgan (2015) en el artículo de investigación “La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura” indica que es indispensable capacitar a los colaboradores en cooperación, destrezas comunicativas, habilidad para resolver problemas y tomar decisiones. La evaluación del desempeño se ha sometido a una constante evolución, se debe brindar instrumentos efectivos, más precisos que involucre al evaluado como al evaluador, para lograr un solo objetivo.

Equipos & Talentos (2017) hace referencia en el artículo “Empowerment, meritocracia e innovación, claves de la transformación digital de General Electric” establece que, entre las claves de la transformación organizacional, destaca el cambio cultural y organizativo de la compañía. Cambios que destacan aspectos como el empowerment, orientación a resultados, la meritocracia y la apuesta por la innovación. La directora de RR.HH. considera que para proceder se cambiara la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, reconocimiento y compensación a los trabajadores. Así mismos, con las nuevas tecnologías cambia la forma de trabajar, se impone un ambiente más colaborativo y eso hace que cambien no tanto las capacidades de los profesionales, desde el punto de vista de destrezas personales.

1.1.2 En el contexto nacional

Grados (2017) en el artículo “El impacto de la productividad laboral” establece que en el mundo laboral se debe analizar la productividad laboral con relación al trabajo eficiente, que genere empleo auto sostenible en el tiempo. La realidad del mercado laboral constituye dos terceras partes del total de los empleos se dan en estructuras laborales limitadas de productividad, ejemplo de ellos las microempresas de menos de 10 trabajadores (22.5%), sin sustento técnico o profesional (33.5%) o trabajadores familiares no remunerados (11.2%). Pone como sugerencia la formalidad de las empresas en unidades productivas, introducir tecnología a los procesos productivos asegurando la calidad en el servicio y la fidelidad del consumidor.

Eslava (2013) en el artículo “Estrategias de Empowerment en la Gestión del Capital Humano” establece que la cultura del empowerment debe darse dentro de la organización, capacitar a los gerentes como coach, enseñar a los colaboradores asumir retos confiando en sí mismos, en el jefe, en su equipo y en los nuevos objetivos trazados. Así mismo, fomentar la comunicación, aplicando el feed back a los trabajadores. Teniendo en cuenta que el empowerment se basa en la capacitación y la confianza, la cual se debe construir mediante reuniones, fidelizando a los colaboradores.

Diario Gestión (2014) señala en el artículo “Empresas deben analizar clima organizacional anualmente, según Hay Group” indica que el proceso consiste en realizar una encuesta a los trabajadores, con la intención que los empleados se habitúen a participar de manera regular y que sus opiniones sean realmente valoradas, generando sensación de autonomía y empowerment. Así mismo, indica que es recomendable no aplicar la encuesta en un clima en medio de una crisis o cambio organizacional pues dificulta la interpretación objetiva de los resultados.

Sanchez (2014) establece en el artículo “BCP: La confianza en un equipo de trabajo es fundamental y multiplica la productividad en una empresa” establece que según el gerente de la División de Gestión y Desarrollo Humano del Banco de Crédito del Perú (BCP), que para que las empresas repotencien su capital humano, no solo bastan incentivos económicos, sociales o financieros, lo importante es generar la confianza. Indico, además que se debe establecer las razones por las que algunos colaboradores pasan horas en sus oficinas, eso es muestra de ineficiencia, falta de coordinación y delegación de labores.

Cáceres (2017) hace referencia en el artículo “Un trabajador motivado es clave en la organización”, manifiesta que la motivación del colaborador en una organización empieza mediante la retribución por desempeño o programas de beneficio, identificar las capacidades y habilidades de cada trabajador y apostar en ellas. Así mismo, el espacio laboral debe ser el correcto y el adecuado llegando a general vínculo familiar permitiendo que el colaborar se sienta enfocado en los resultados de la organización. Una señal de riesgo de la motivación es la rotación repentina de personal, generando zozobra entre los trabajadores. Para evitar estos riesgos las capacitaciones, talleres y/o seminarios es una de las mejores alternativas, el objetivo es cubrir las brechas de desempeño detectadas.

1.1.3 En el contexto local

En la Universidad Privada de Lima Norte la calidad de servicio es una prioridad que se busca alcanzar, sin embargo, para ofrecer calidad de servicio, se necesita la colaboración y participación de todo el personal administrativo. La universidad está compuesta por un grupo humano heterogéneo que tiene distintas formas de pensar pero que contribuyen con el desarrollo competitivo de la institución, que satisface las necesidades de los clientes a través del servicio educativo y trámites administrativos.

En la actualidad, la relación entre los jefes y asistentes administrativos no es directa, el jefe posee el control y el colaborador tiene que cumplir las normas que se le indican, así mismo, ante las nuevas tareas que se le designa actúa de manera empírica, ante un error cometido el jefe muestra su incomodidad al trabajador. Los directivos, no tienen la predisposición de brindar capacitaciones externas a sus empleados que les puedan servir para desarrollar mejor sus trabajos. El colaborador no tiene capacidad de decisión en sus tareas. Cuando se incorpora un nuevo personal a la Universidad, se percibe un ambiente de celos profesionales, muchas veces por temor a perder el puesto que desempeñan. La orientación inadecuada y la falta de los procedimientos administrativos obstaculizan la gestión de los colaboradores sin alcanzar el objetivo planteado por su jefe inmediato causando demoras o pérdida de recursos materiales u hora hombre.

Amaro (2017) en la tesis titulada “Influencia del empowerment en la calidad de servicio del segmento de Banca Exclusiva en contacto del BCP, Lima, año 2017” tuvo como objetivo comprobar si el empowerment interviene en la calidad de servicio del segmento de Banca Exclusiva en contacto del BCP, Lima, año 2017. El tipo de estudio fue descriptivo,

explicativo, de diseño no experimental y transversal. La muestra fue de 116 colaboradores del segmento de la Banca Exclusiva. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluyó que el empowerment influye en la calidad de servicio ya que se demostró en la prueba de correlación de Pearson un valor de 0.730 y así mismo un $p=0,000 < 0.05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Tisza (2014) en la tesis titulada “Empowerment y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa Imaging Perú S.A.C, distrito del Callao, año 2014” tuvo como objetivo determinar como el empowerment se relaciona con el desempeño laboral que brindan los colaboradores de la organización. Esta investigación se realizó con una población de 75 colaboradores, entre: administrativos, producción y técnicos. El total de la muestra fue conformada por 36 trabajadores. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario de 21 ítems bajo la escala de Likert. La confiabilidad de dichas encuestas se calculó a través del coeficiente alfa de cronbach. Se concluyó que el empowerment se relaciona positiva y significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Imaging Perú S.A.C. Es decir, si se emplea la herramienta de gestión empresarial empowerment en la empresa de estudio, en cuanto a delegación de poder (autonomía individual y nivel de influencia), motivación (compromiso organizacional) y liderazgo (nivel de influencia y comunicación), sin duda aumentaría el desempeño laboral en los colaboradores.

Saldaña y Cornejo (2017) en la tesis titulada la “Relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2016” tuvo como objetivo de investigación comprobar la relación existente entre el compromiso organizacional y desempeño laboral como del compromiso organizacional afectivo, continuo y normativo con el desempeño laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión. Metodología se realizó el estudio de tipo descriptivo y correlacional de diseño no experimental. Se tomó una muestra de 280 personas de una población de 1180 trabajadores de la universidad. Los resultados muestran que existen una correlación positiva significativa débil $r = 0.276^{**}$ entre el Compromiso Organizacional Afectivo y Desempeño Laboral. $r = 0.276^{**}$ entre el Compromiso Organizacional Continuo y Desempeño Laboral. $r = 0.382^{**}$ entre el Compromiso Organizacional Normativo y Desempeño Laboral. Conclusiones: Existe una correlación

positiva significativa débil $r = 0.354^{**}$ entre el Compromiso Organizacional y Desempeño Laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión.

Cerdan (2017) en la tesis titulada “Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Alicorp – APT Fideria Lima, 2017”, tuvo como objetivo fundamental determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ALICORP APT Fideria Lima, se utilizó un enfoque cuantitativo y se desarrolló un estudio elemental de nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo compuesta por 55 colaboradores. Para calcular las variables se empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados demostraron que el 70,9% de los colaboradores, consideraban que el clima organizacional era medianamente favorable, el 27,3% lo percibieron como desfavorable y 1.8% lo consideró favorable. Así mismo se estableció que el 63,7% de los colaboradores presentaban un nivel de desempeño que deben mejorar, el 25,2% un nivel bueno y el 11,1% un nivel de desempeño excelente, lo que ratificó la hipótesis de que existe una relación directa y moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de ALICORP APT - Fideria Lima ($r= 0.564^{**}$).

1.2 Trabajos previos

1.2.1 En el contexto internacional

Mas (2015) en el artículo de investigación “La comunicación como herramienta para el empoderamiento de la juventud. Estudio de caso del proyecto Voceros de la Asociación Renacimiento en Guatemala”, establece que los procesos comunicativos participativos, comunitarios, abiertos son útiles para conseguir el empoderamiento de la población joven.

Reyes (2010) Maracaibo – Venezuela en su tesis titulada “El empowerment como estrategia gerencial en el personal administrativo de una empresa Cervecera” como objetivo general de la investigación fue definir el nivel de empowerment como estrategia gerencial personal administrativo de una empresa Cervecera. La muestra de la investigación está representada por la totalidad de la población de la empresa Cervecera, siendo un total de 50 empleados desde directivos hasta cargos administrativos. Se concluyó que dentro de la organización hay presencia del empowerment, crean autonomía por medio de fronteras y reemplazan jerarquías por medio de equipos auto dirigido, practican la influencia mutua, la

distribución creativa del poder, responsabilidad compartida, aumento el crecimiento de la organización y el empoderamiento entre los trabajadores.

Ríos (2010) en el artículo de investigación “El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes” nos da a conocer la influencia del empowerment de los trabajadores ante el compromiso dentro de la empresa, mediante la comunicación abierta, implementando equipos de trabajo para lograr los cambios en la organización.

Money (2018) en el artículo “Cinco señales de que tu trabajo te está agotando” detalla a los usuarios como reconocer la falta de motivación, disminución de la confianza y el rendimiento laboral, aumento del malhumor y el pensamiento negativo que conllevaría a un bajo desempeño laboral, propone como afrontar ciertas dificultades.

CrossKnowledge (2018) en el artículo “Los managers y la formación, claves en el desempeño de un equipo” revela a los usuarios que los líderes managers deben ofrecer capacitación efectiva a los equipos ofreciendo una comunicación clara, lo que conllevará a impulsar la eficacia y el éxito del equipo, así mismo el papel de responsables de formación, proporcionan una experiencia que ayude a los miembros del equipo a comprenderse a sí mismos y a sus compañeros, logrando así los objetivos personales mejorando la conexión.

1.2.2 En el contexto nacional

Riorda (2017) hace referencia en la publicación de la “Revista Quántica” establece que el empowerment es un aliado de las organizaciones del siglo XXI, los jefes se convierten en líderes garantizando el éxito del objetivo trazado.

Malpartida (2016) en la tesis titulada “El empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016” como objetivo general de la investigación fue analizar cómo influye el empowerment en el desempeño laboral de la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco 2016. La investigación se realizó por medio de una encuesta a 20 personas. El test utilizado en esta investigación tuvo una alta confiabilidad de 0.937%, superando el límite de confiabilidad que es de 0.75%, lo cual nos demuestra que si puede ser aplicable. Los resultados de este estudio indicaron que el nivel de empowerment es bajo, ya que no se aplica continuamente. Se concluyó sugiriendo que a los trabajadores se les debe brindar capacitaciones constantes, así como evaluaciones para analizar cuan preparados está para desarrollar los objetivos y sus funciones de acuerdo al área donde trabaja, esperando un desempeño laboral eficiente.

Andia (2010) en la tesis “El desempeño laboral y la calidad de servicios de atención al cliente de las empresas de expendio de combustible en la calidad de Tingo María”, como objetivo general fue reconocer el efecto de las capacitaciones en el desempeño laboral de los trabajadores brindando el servicio de atención al cliente. La metodología de la investigación fue tipo-descriptivo - correlacional, el universo estuvo basado en todo el personal operativo y administrativo la población compuesta por 78 trabajadores. Se concluyó satisfactoriamente con la gestión del talento humano, las capacitaciones mejoro el desempeño laboral de la empresa, reflejo aumento en la producción los trabajadores demostraron que se sienten identificados con la empresa y tiene claro los objetivos y metas que esta persigue, además manifestaron exactitud y esmero en las tareas que realizan diariamente. Esto se ve reflejado en que la gran mayoría comprende fácilmente las situaciones y resuelve problemas con mayor agilidad. Esta investigación ha sido tomada como antecedente ya que demuestra que los desempeños laborales a través de la falta de motivación, comprensión de situaciones, resolución de problemas, trabajo en equipo, sentido de cooperación, calidad de servicio al cliente, se ve mejorada a través de una eficiente gestión del talento humano.

Fischman (2017) en el artículo “Evaluaciones de desempeño” establece que se debe dar a conocer al trabajar como se está desarrollando dentro del entorno laboral sirviéndole como guía para retroalimentar sus conocimientos. No empleando el coaching ya que eso lleva a estresar al trabajar.

Loli (2016) en la tesis titulada “Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima” como objetivo general de la investigación fue determinar los grados de confiabilidad, confianza y empoderamiento. En términos generales, se podría decir que el nivel de confianza de la mayoría de empleados profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima es alto (53.2%), un tercio (29.7%) de los mismos se encuentran indecisos y el 17.1% se encuentra con un nivel de confianza bajo. El grado de empoderamiento de la mayoría de empleados profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima es alto (96.3%), mientras que muy pocos de ellos (3.1%) se encuentran indecisos, y solo el 0.6 % de los empleados tiene un nivel de empoderamiento bajo. La correlación entre la confianza y el empoderamiento de los empleados profesionales de las organizaciones públicas y privadas de Lima, donde se encontró que existe correlación muy significativa y positiva entre ambas variables ($r = .483^{**}$), es decir, a mayor confianza, mayor empoderamiento de los empleados profesionales. Probablemente, debido a que no es

posible empoderar a los empleados en tanto no exista confianza y, en la misma medida, puede ocurrir lo contrario. Se concluyó que el nivel de confianza y empoderamiento de la mayoría de empleados en las organizaciones públicas y privadas de Lima es alto.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Empowerment

1.3.1.1 Sociología de las organizaciones de Michel Crozier

Urteaga (2012) refiere que la teoría de la sociología de las organizaciones que propone el sociólogo Michel Crozier, indica que en el seno de los universos organizativos y más generalmente del mundo social, en las que los empleados se ven obligados a demostrar el fundamento de lo que dicen y hacen, de las decisiones que toman y de las acciones que llevan a cabo.

Así mismo, Crozier manifiesta que el poder es una relación y no un atributo de los actores. La posibilidad de que un individuo implante algún tipo de dominio frente a otro u otros significa que el primero es capaz de definir una predominancia de objetivos sobre los demás, de manera que esta relación es capaz de orientar algún tipo de acción.

1.3.1.2 Concepto de empowerment

Fischman (2014) determina que el empowerment es crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real en la gestión de la empresa, potenciando una motivación intrínseca en ellos con el objetivo de que aquello pueda unificarse creando equipos sinérgicos para la toma de decisiones en sus respectivos ámbitos.

Chiavenato (2012) “plantea que el objetivo del Empowerment es transmitir responsabilidad y recursos a todas las personas para aprovechar su energía creadora e intelectual, Empowerment aumenta el control e impulsa la calidad dentro de la organización” (p.159)

Arroyo (2012) sostiene que el empowerment es delegar poder sin ser descontrolado a los colaboradores, creando un ambiente de confianza dándoles a conocer que tienen influencia sobre el servicio y eficiencias del negocio dentro de sus áreas.

Para Koonts, Wehrich y Cannice (2012) sostienen que “la idea subyacente al empowerment es que los que están más próximos a la tarea son más capaces de tomar decisiones, siempre que tengan las capacidades necesarias” (p.238).

1.3.1.3 Dimensiones del empowerment

A. Autonomía

Para Fischman (2014) determina que la autonomía es signo de crecimiento de madurez personal, un trabajador tiene la capacidad del control de una situación laboral. Cuando un miembro del personal tiene algún poder de sus actividades profesionales, tiene menos probabilidades de perder el control. Como tal, puede estar más satisfecho con su situación y la empresa.

Indicadores de autonomía

a. Nivel de competencia

Para Fischman (2014) establece que para llegar a la autonomía en la organización es imprescindible entender qué nivel de competencia y experiencias tienen los colaboradores de una empresa. Es necesario evaluar la competencia de cada trabajador para que pueda desempeñarse en forma independiente.

b. Nivel de delegación

Fischman (2014) indica que la asignación de autoridad a otra persona para que realice actividades específicas. Permite a un colaborador inferior tomar decisiones. Determinando los resultados esperados de un puesto, la asignación de tareas, la delegación de autoridad para el cumplimiento de tales tareas y la responsabilidad de la persona que ocupa el puesto respecto del cumplimiento de las tareas.

c. Políticas y normas

Fischman (2014) establece que “las políticas y normas demarcan la cancha de autonomía, (...) para hacer una compra pequeña, el trámite demora semanas porque tiene que pasar por diversas oficinas para su aprobación. Si es algo pequeño, el empleado podría tener la autonomía de decidir el gasto. (p.114)

La política de una empresa es un conjunto de normas establecidas, sin embargo, se puede orientar hacia la iniciativa generando facilidades al cliente, convirtiéndolo en fidedigno.

d. Información

Fischman (2014) señala que cuando un empleador no tiene la información estratégica orientada hacia los objetivos de la empresa está caminando a ciegas, sin información no actúa de manera autónoma.

e. Cultura

Fischman (2014) señala que “hay empresas que tienen la autonomía o el empoderamiento como parte de sus valores corporativos. Se trata de empresas en las que se vive una cultura de autonomía que permite agrandar la cancha de empoderamiento.” (p.115)

B. Motivación intrínseca

Según Fischman (2014) indica que “según la literatura, es posible distinguir seis motivadores intrínsecos que se generan mientras desarrollamos la actividad: Autonomía, competencia, relación, novedad, aprendizaje y trascendencia.” (p.100)

La motivación intrínseca nos impulsa a hacer cosas por el simple gusto de hacerlas, las cuales se encuentran inmersas dentro de actividades de auto desarrollo.

Indicadores de la motivación intrínseca

a. Desarrollo de habilidades

Según Fischman (2016) manifiesta que para trabajar con equipos dotados de empowerment se necesitan nuevos conocimientos y habilidades, a medida que las personas trabajan en equipo se interrelacionan e intercambian experiencias específicas. Estos conocimientos y habilidades incluyen la capacidad de observar y saber entender lo que está ocurriendo en el equipo en cualquier momento e intervenir de manera efectiva, lo cual lo ayudara a crecer y desarrollarse.

b. Autoeficiencia

Fischman (2016) indica que la autoeficacia es una teoría de la motivación, se refiere a las capacidades en el ejercicio de una tarea futura. Señala que las personas que se sienten autoeficaz para realizar ciertas tareas lo realizan mejor, persisten más y enfrentan mejor la presión laboral. Así mismo, eligen objetivos de mayor dificultad, muestran mayor compromiso, perseveran más y tienen buen desempeño.

c. Comunicación interna

Fischman (2014), define que la comunicación interna está dirigida al cliente interno, es decir, al colaborador. Ayuda a reducir incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías. Permite transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados.

1.3.2 Desempeño laboral

1.3.2.1 Teoría del desempeño

Martinez (2015) refiere que la teoría del desempeño que propone Anastasi (2007), indica que cualquier empleo se vincula a múltiples mecanismos del desempeño de (tareas) y que los determinantes de cada mecanismo consisten en diversas combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación en el trabajador. Más aún cada determinante del desempeño laboral tiene ciertos antecedentes más o menos especificables (como la capacitación, la contingencia de reforzamiento y algunas características individuales) que pueden afectar el desempeño de manera indirecta por sus efectos sobre el nivel de conocimiento, habilidades y motivación.

1.3.2.2 Concepto del desempeño laboral

Robbins y Judge (2013) manifiestan que “en el pasado, la mayoría de las organizaciones solo evaluaban la forma en que los empleados realizaban las tareas incluidas (...) sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información.” (p. 555).

Según Peiro (2013) considera que “el desempeño laboral y el rendimiento son términos que en la mayoría de ocasiones se han tomado como sinónimos. Aunque pueden diferenciarse algunos matices entre ambos términos, en general hace referencia al mismo fenómeno.” (p.123)

Para Franklin y Krieger (2012) definen que el desempeño es la actividad que las personas realizan en sus actividades laborales, con el objetivo de contribuir con las metas de una organización.

Para Gordon y Mascaro (1997, citado por López, 2012) define al desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa.” (p.48)

Bittel (2000, citado por Huamán, 2014) plantea que “el desempeño laboral es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía (...), en pro de consolidar los objetivos de la empresa.” (p.29)

El desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que éstos posean en función a los objetivos que se quiere alcanzar en la organización.

1.3.2.3 Dimensiones del desempeño laboral

A. Desempeño de tareas

Para Varela y Salgado (2010) definen que el desempeño de tareas son aquellos comportamientos y destrezas que posee el colaborador, lo que puede ser medido para ser contratado y consiga satisfacer las perspectivas que se espera de él.

Indicadores

a. Comportamiento

Varela y Salgado (2010) precisan que es necesario que los trabajadores tengan un correcto comportamiento sobre el control de las actividades cotidianas dentro de la empresa, cumpliendo así con el perfil del puesto.

b. Comunicación efectiva

Según Cornejo (2012) sostiene que para que surja una comunicación efectiva el colaborador necesita capacitarse para llevar a cabo eficazmente las funciones encomendadas. Cuando los empleados de una organización están informados sobre las nuevas normas que rigen el rubro de la organización, podrán brindar esta información de manera confiable o tomar las decisiones correctas.

c. Toma de decisiones

Varela y Salgado (2010) determinan que la toma de decisiones mejora el desempeño del subordinado y en general de la organización, esto es a consecuencia de asumir mando y control del trabajo que realiza, lo que permite resolver problemas y situaciones que se presentan con total destreza.

d. Habilidades interpersonales, cognitivas y psicomotoras

Para Cornejo (2012) precisa que las habilidades interpersonales se demarcan de un colaborador hacia a otro que permite mejorar las relaciones personales y alcanzar los objetivos de la comunicación de la organización.

Varela y Salgado (2010) definen que las habilidades cognitivas son la forma de percepción y comprensión de las actividades propias de un trabajo. Así mismo, define que las habilidades psicomotoras son acciones que se desea realizar manipulando objetos en general.

B. Desempeño contextual

Varela y Salgado (2010) establecen que en el desempeño contextual se reflejan conductas y valores de los empleados de forma libre en la organización. Estas acciones realizadas por los colaboradores inconscientemente crean un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo de la empresa y promueven la empatía, el apoyo a los demás, los deseos de superación internos de cada individuo, creando una convivencia amena y positiva en la organización, originando un buen clima organizacional.

Indicadores

a. Control emocional

Ayala y Cardona (2016) definen que las emociones positivas que experimentan las personas en el trabajo y la forma en que estas influyen de forma positiva en los demás y se contagia causando un ambiente laboral adecuado para incrementar el rendimiento.

Las emociones positivas, como se menciona anteriormente van a influenciar de forma positiva, a los compañeros y a los clientes, esto genera un clima laboral adecuado. Garrosa (2010), plantea que las emociones positivas proporcionan resultados importantes en el desempeño laboral, porque fomentan la salud en las organizaciones e influye de manera positiva la calidad del trabajo que se realiza.

b. Trabajo en equipo

Según León (2013) define que “el trabajo en equipo, es un estilo de realizar una actividad laboral, es asumir un conjunto de valores, y un espíritu que anima a un modelo de relaciones entre las personas, así como un modelo de participación plena en el trabajo, basado en la confianza, comunicación, la sinceridad y el apoyo mutuo.” (p.28)

c. Clima laboral

Bordas (2016) define el clima laboral como parte importante para la empresa desde el punto de vista de su Dirección Estratégica, las personas puedan aportar lo mejor de sí mismas en el trabajo, al tiempo que puedan desarrollarse como profesionales que integran un grupo social, se compone de factores de distinto tipo, intrínsecos y extrínsecos.

d. Compromiso

Según Deulofeu (2012) considera que el compromiso es desempeñar el servicio que ha prometido de manera idónea. Estar comprometidos a los objetivos de un grupo u organización y se define en: (a) Estar dispuestas a hacer sacrificios para lograr un objetivo general, (b) Encuentran una sensación de ser útiles en la misión general, (c) Utilizan los valores nucleares del grupo para tomar decisiones y clarificar sus alternativas, (d) Buscan activamente oportunidades para cumplir con la misión del grupo.

C. Desempeño contraproductivo

Indicadores

a. Amenaza al servicio

Varela y Salgado (2010) manifiestan que las amenazas de estas conductas pueden reincidir ya sea como un desempeño contra productivo interpersonal, esto quiere decir en la sociabilidad o las malas relaciones que puede tener el colaborador con los demás (clientes, compañeros, superiores u otros) amenazan con el desarrollo de ésta.

b. Omisión a las normas

Varela y Salgado (2010) determinan que las normas de grupo refieren al conjunto de creencias o acciones compartidas por los colaboradores que determinan qué conductas son aceptadas dentro del grupo.

c. Bajo ritmo laboral

Hannoun (2011) indica que una de las causas del bajo ritmo laboral es la insatisfacción del trabajador, ven mermadas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible con la vida familiar, unas circunstancias desfavorables o un trato hostil por compañeros o jefes. Es decir, una serie de aspectos o características que hace que las personas se sientan insatisfechas profesionalmente.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Cómo se relaciona el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?

1.4.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?
- b) ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca en el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?
- c) ¿Cómo se relaciona los equipos sinérgicos en el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?
- d) ¿Cómo estará estructurado un plan de estrategias orientadas al empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?

1.5 Justificación

1.5.1 Justificación teórica

A nivel teórico, esta investigación, ha permitido conocer la relación existente entre el empowerment y el desempeño laboral, determinando sus diversas dimensiones y cuyas conclusiones nos permiten informar acerca del estado situacional de la problemática de la empresa. Así mismo a través del uso de diversas teorías se trata de relacionar el empowerment y el desempeño laboral, la cual nos da alternativas de mejoras para la satisfacción de los colaboradores, que sabiendo que son capaces de decidir por sí mismos lograrán el objetivo de satisfacer a los clientes internos y externos.

1.5.2 Justificación metodológica

Permitirá aplicar un enfoque científico que acerque al problema dentro de la universidad privada y dar a conocer cómo se viene dando el desarrollo de las variables en estudio, para lo cual se utilizaron instrumentos para medir cada una de las variables, con el fin de obtener

información real, los resultados obtenidos se ha de contrastar con las hipótesis, así como también probarlas con las teorías existentes utilizadas en los antecedentes y en las bases teóricas.

1.5.3 Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, la investigación sugiere la aplicación de políticas de mejora con la finalidad de que el colaborador perciba un ambiente favorable y se sienta motivado e identificado con la empresa, asimismo pueda desempeñarse de manera eficiente dentro de la organización.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₂: Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₃: Existe relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₄: Existe cambios en la organización mediante un plan de estrategias orientadas al empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.
- b) Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.
- c) Determinar la relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.
- d) Proponer un plan de estrategias orientadas al empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

II MÉTODO

2.1 Diseño de la investigación

2.1.1 Método de investigación

La investigación se realizó con el método hipotético deductivo, puesto que ha sido útil para iniciar la formulación del problema, los objetivos y construir el marco teórico. Según Bernal (2010) establece que, dada la diversidad de escuelas y paradigmas investigativos, estos métodos se han complementado en los siguientes: Inductivo, deductivo, inductivo-deductivo, hipotético-deductivo, analítico, sintético, analítico-sintético, histórico-comparativo, cualitativos y cuantitativos.

Así mismo, el enfoque utilizado fue el cuantitativo materializado con la recolección de datos, con el cálculo numérico y análisis estadístico.

2.1.2 Nivel de la investigación

El nivel de investigación fue descriptiva-correlacional porque estimo la relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo.

Soto (2015) estipula que el propósito de una investigación correlacional es encontrar la conexión o el grado de asociación de dos o más variables. Así mismo, refiere que las variables deben corresponder al mismo sujeto de análisis.

Además de ser técnico ya que a partir del conocimiento se orienta a formar nuevos productos. Según Costa (2009) manifiesta que la investigación de tipo técnico es la unión de teorías y técnicas, que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico y se diseñan herramientas para desarrollar el control del entorno material.

2.1.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue aplicada, ya que el problema está establecido y es conocido por lo que se utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas. Valderrama (2013) refiere que “se le denomina también “activa”, dinámica, práctica o empírica. Se encuentra íntimamente ligada a la investigación básica, ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos para llevar a cabo la solución de problemas.” (p.164)

Además de ser técnico ya que a partir del conocimiento se orienta a formar nuevos productos.

2.1.4 Diseño de la investigación

La investigación se basó en un diseño no experimental de corte transversal ya que en este estudio no se intenta manipular ninguna de las variables de estudio en particular, sino solo conocer y relacionar las variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (p.151)

2.2 Variable, operacionalización

2.2.1 Variable

A continuación, se presenta en la tabla 2.2.1.1 las variables a investigar en la presente investigación:

Tabla 2.2.1.1

Variables en estudio

VARIABLES	
Variable 1	Empowerment
Variable 2	Desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia

2.2.2 Operacionalización de Variables

A continuación, se presenta en la tabla 2.2.2.1 la matriz de operacionalización de variables:

Tabla 2.2.2.1.

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVELES	ESCALA DE MEDICIÓN
EMPOWERMENT	Según Fischman (2014), define que el: Empowerment es crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real en la gestión de la empresa en la que gerencia está dispuesto a renunciar parte de su autoridad decisional y entregarla a trabajadores.	La variable 1 (Empowerment) se medirá mediante las dimensiones autonomía, motivación intrínseca y equipos sinérgicos; en atención en una encuesta de 11 ítems	Autonomía	Nivel de competencia	1	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Ordinal
				Nivel de delegación	2		
				Políticas y normas	3		
			Motivación intrínseca	Información	4		
				Cultura	5		
				Desarrollo de habilidades	6		
				Autoeficiencia	7		
				Comunicación interna	8		
			Equipos sinérgicos	Toma de decisiones	9		
				Responsabilidad compartida	10		
				Flexibilidad	11		
DESEMPEÑO LABORAL	Según Varela y Salgado (2010) determina que el desempeño alude a las acciones que ejecuta el empleado independiente del resultado que alcancen esas conductas.	La variable 2 (Desempeño laboral) se elaborará una encuesta con 11 ítems para medir las siguientes dimensiones: desempeño de tareas, desempeño contextual y desempeño contraproductivo	Desempeño de tareas	Comportamiento	12	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Ordinal
				Comunicación efectiva	13		
				Toma de decisiones	14		
			Desempeño contextual	Habilidades interpersonales, cognitivas y psicomotoras	15		
				Control emocional	16		
				Trabajo en equipo	17		
				Clima laboral	18		
				Compromiso	19		
			Desempeño contraproductivo	Amenaza al servicio	20		
				Omisión a las normas	21		
				Bajo ritmo laboral	22		

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población:

En el estudio de investigación la población fue constituida por 62 asistentes del área académica y administrativa de distintos cargos (auxiliares, asistentes senior y junior), género y edad. Para Ramírez (2014) afirma que “la población constituye el conjunto de elementos que forman parte del grupo de estudio, por tanto, se refiere a todos los elementos que en forma individual podrían ser cobijados en la investigación.” (p.55)

2.3.2 Muestra:

De acuerdo con la fórmula de muestra, considerando un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5% se procedió a encuestar a 38 personas del área académica de una universidad, ubicada en el distrito de Lima Norte. Bernal (2010) establece que la muestra “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.” (p.161).

$$n = \frac{Z^2 p * q N}{e^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{(1.95)^2(0.5)(0.5)(62)}{(0.05)^2(62 - 1) + (1.95)^2(0.5)(0.5)} = 38$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza: 1.95

p: es la variabilidad positiva: 50%

q: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población

e: es la precisión o error: 5%

2.3.3 Muestreo

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer la deducción sobre dicha población. Según Hernández (2010) indica que “las unidades o elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados precisos del conjunto mayor. La precisión de dichos estimados depende del error en el muestreo, que es posible calcular.” (p.243)

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

2.4.1 Técnica de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta dirigida al personal administrativo de una universidad, ubicada en el distrito de Lima Norte, 2018, con el objetivo de evaluar sus respuestas; para ello Abril (2008) indica que la encuesta es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; es una técnica de investigación complementarias ya que el investigador dispondrá de información sistemática en función del tipo de estudio que piensa realizar.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se utilizó como instrumento el cuestionario con un formato de respuesta de cinco alternativas tipo Likert. Está compuesto por 24 preguntas, dirigidas al personal administrativo de una universidad en el distrito de Lima Norte, de manera que se pueda alcanzar los objetivos planteados en la investigación. El instrumento fue elaborado por el investigador teniendo en cuenta las siguientes dimensiones: Autonomía, Motivación intrínseca, Equipos sinérgicos (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11) e Desempeño de tareas, Desempeño contextual y Desempeño contraproduktivo (12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22).

Según Hernández (2014) “la escala de Likert es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.” (p.245)

A continuación, se presenta en la tabla 2.4.2.1 en donde se muestra el número de preguntas por cada dimensión utilizada en la investigación.

Tabla 2.4.2.1

Estructura dimensional de las variables de estudio

Variable	Dimensión	Ítem
Empowerment	Autonomía	1-5
	Motivación intrínseca	6-8
	Equipos sinérgicos	9-11
Desempeño laboral	Desempeño de tareas	12-15
	Desempeño contextual	16-19
	Desempeño contraproduktivo	20-22

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, para la encuesta se utilizó una encuesta gramática de Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre, en la tabla 2.4.2.2 se muestra la estructura de forma detallada.

Tabla 2.4.2.2

Puntuación de Ítems en la escala de Likert

Variable	Dimensión	Ítem
1	Nunca	N
2	Casi Nunca	CS
3	A veces	AV
4	Casi Siempre	CS
5	Siempre	S

Fuente: Mendez (2007, p.35)

2.4.3. Validez

El instrumento de investigación fue sometido a juicio de los siguientes expertos que a continuación se muestra en la tabla 2.4.3.1, quienes se encargaron de revisar minuciosamente el contenido del instrumento dando con el calificativo de aplicable. Para Ramírez (2007) manifiesta que el juicio de expertos valida el instrumento, éstos pueden ser especialistas en metodología de la investigación, psicólogos, médicos, psiquiatras y otros profesionales, quienes brindarán su opinión referente al contenido y forma del instrumento, así como observaciones y sugerencias para corregir.

Tabla 2.4.3.1*Validación de expertos*

N.º	Experto	Calificación Instrumento	Especialidad
Experto 1	Dr. Ventura Orbegoso Carlos	Sí cumple	Investigador
Experto 2	Mg. Ramírez Briones Lorena	Sí cumple	Investigador
Experto 3	Mg. Quiroz León Lizbeth	Sí cumple	Investigador

Fuente: Elaboración propia

2.4.4 Confiabilidad

Para evaluar la confiabilidad del instrumento de investigación, se sometió a la encuesta a una evaluación de medición de la fiabilidad del Alfa de Cronbach. Según Hernández (2010), la confiabilidad “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes.” (p.200)

En la presente investigación se analizaron los resultados usando el Alfa de Cronbach ingresando los datos mediante una prueba piloto, realizado a 27 asistentes administrativas de una institución de la competencia más cercana.

A continuación, se presenta en la tabla 2.4.4.1 el resumen de procesamiento de casos a desarrollar en el presente trabajo.

Tabla 2.4.4.1.*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	27	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	27	100,0

Fuente: Elaborado en base a los resultados de SPSS

A continuación, se presenta en la Tabla 2.4.4.2 para medir el estadístico de fiabilidad y la Tabla 2.4.4.3 para medir los parámetros del coeficiente del alfa de Cronbach que se ejecutó en la presente investigación:

Tabla 2.4.4.2

Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,700	22

Fuente: Elaborado en base a los resultados del SPSS

Tabla 2.4.4.3.

Medias para evaluar valores de los coeficientes de Alfa de Cronbach

Valor	Nivel de aceptación
>.9	Excelente
>.8	Bueno
>.7	Aceptable
>.6	Cuestionable
>.5	Pobre
<.5	Inaceptable

Fuente Elaborado en base a George y Mallery (2003, p.231).

De acuerdo a los parámetros de medición del coeficiente del Alfa de Cronbach según la Tabla 2.4.4.3, el instrumento de medición alcanzó el valor de 0,700 teniendo una fiabilidad de aceptable para los datos recogidos a través de las preguntas formuladas.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para esta investigación se utilizó el método cuantitativo donde se planteó la estadística descriptiva ya que se presentaron gráficos y tablas con sus respectivas interpretaciones con la estadística inferencial a través de la cual se llevó a cabo una prueba de hipótesis. Los datos que se obtienen a través del programa SPSS versión 24, haciendo uso de la estadística descriptiva donde se llevan a cabo frecuencias y porcentajes para poder detallar el comportamiento de ambas variables, se utilizó la prueba de Pearson.

2.6 Aspectos éticos

Los criterios éticos que se tomaran en cuenta para la investigación están detallados de la siguiente manera:

a. Consentimiento informado

Se le proporcionó la información pertinente a cada encuestado. Asimismo, se le explicó sobre el compromiso de confidencialidad, garantizando que la información proporcionada por ellos mismos será utilizada para este estudio como único propósito.

b. Confidencialidad

Se aseveró la confidencialidad, garantizándoles seguridad y custodia de su identidad como informante de la investigación.

c. Observación participante

La investigación se ejecutó con prudencia durante el proceso de recolección de datos, responsabilizándose éticamente y posteriormente a la interacción establecida con los participantes del estudio.

III. RESULTADOS

3.1. Prueba de normalidad

Si $N > 30$ entonces usamos Kolmogorov-Smirnova.

H₀: Los datos tienen distribución normal (datos paramétricos- Rho de Pearson).

H₁: Los datos no tienen distribución normal (datos no paramétricos- Rho de Spearman)

Regla de decisión

Si el valor de Sig. $< 0,05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Si el valor de Sig. $> 0,05$, se acepta la hipótesis nula (H_0)

Se realizó el análisis de los datos con el software estadístico SSPS 24, con una muestra de 38 encuestados el cual presentó el siguiente resultado como se muestra en la tabla 3.1.1:

Tabla 3.1.1

Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnova

	Estadístico	gl	Sig.
EMPOWERMENT	,183	38	.003
DESEMPEÑO LABORAL	,119	38	.041

Fuente: Software estadístico SSPS 24

Interpretación

Variable 1: Empowerment

En la tabla 3.1.1 se analiza el cuadro con un SIG de 0,003, siendo menor al 0,05; por lo que, se acepta la H_1 (hipótesis alterna) rechazando la H_0 (hipótesis nula), por su distribución que no es normal, teniendo como prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

Variable 2: Desempeño laboral

En la tabla 3.1.1 se analiza el cuadro presenta un SIG de 0,041, siendo menor al 0,05, por lo que, se acepta la H_1 (hipótesis alterna) rechazando la H_0 (hipótesis nula), por su distribución que no es normal, teniendo como prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

3.2. Análisis de los resultados estadísticos

3.2.1. Resultados por dimensión

Tabla 3.2.1.1.a

Nivel de autonomía implementada a través del empowerment de una universidad privada de Lima Norte, 2018

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
AUTONOMÍA	8	49	80	31	22	190
	4%	26%	42%	16%	12%	100%

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Nivel de autonomía implementada a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018

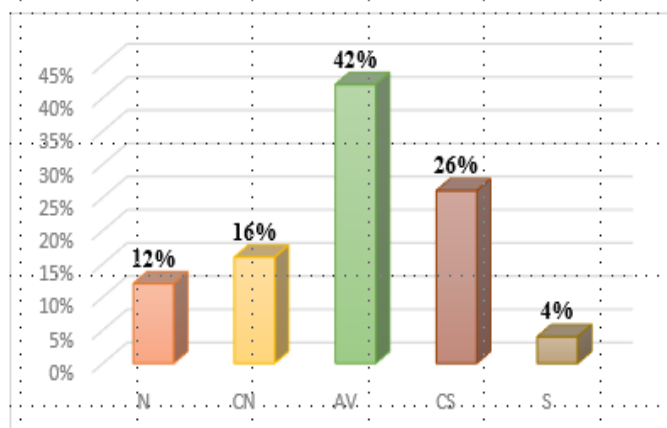


Figura 3.2.1.1.: El 42% de los encuestados determinaron que a veces (AV) los asistentes administrativos y su jefe trabajan en equipo de trabajo para cumplir con la información urgente e importante, el 30% de los encuestados manifestaron que casi siempre (CS) y siempre (S) los asistentes administrativos conoce las actividades del jefe con la institución y el 28 % de los encuestados considera que casi nunca (CN) y nunca (N) la universidad evalúa el nivel de conocimiento de los colaboradores.

Análisis

El 42% de los encuestados determinaron que a veces (AV) los asistentes administrativos y su jefe trabajan en equipo de trabajo para cumplir con la información urgente e importante. Fischman (2014) señala que “hay empresas que tienen la autonomía o el empoderamiento como parte de sus valores corporativos. Se trata de empresas en las que se vive una cultura de autonomía que permite agrandar la cancha de empoderamiento.” (p.115). Si la universidad promueve el

empoderamiento como parte de la cultura organizacional; entonces, se cumplirá con los

propósitos organizacionales involucrando a los colaboradores a cumplir las metas trazadas hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 16 % de los encuestados manifestaron que casi nunca se acogerán a las estrategias propuestas y el 12% determinaron que nunca lo hará en el largo plazo.

Tabla 3.2.1.1.b

Interpretación de los componentes de la brecha de la autonomía

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
42%	A VECES	MEDIANO PLAZO	42% POCO ESFUERZO	0,42
16%	CASI NUNCA	CORTO PLAZO	58% REGULAR ESFUERZO	0,58
12%	NUNCA	LARGO PLAZO	70% MAYOR ESFUERZO	0,70

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.1.c

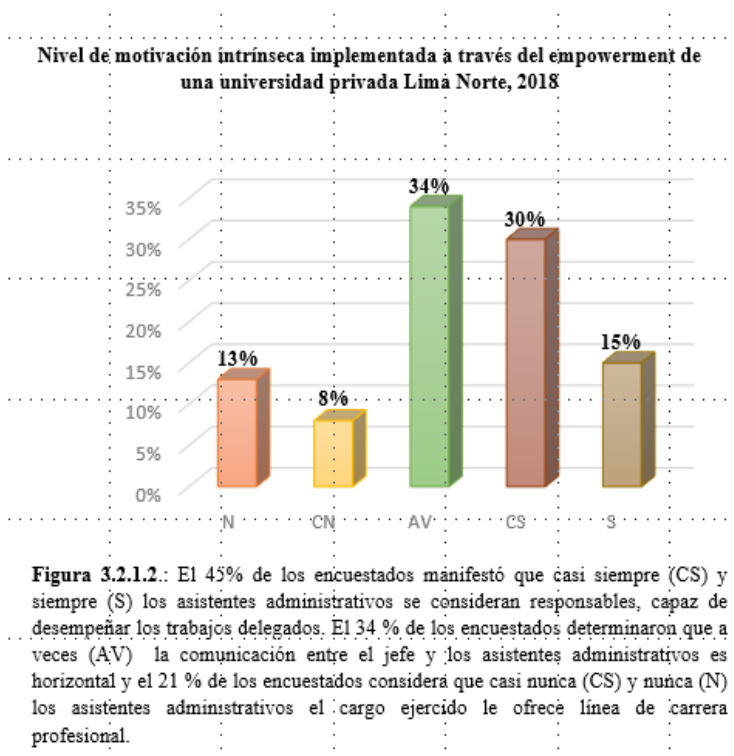
Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento de la autonomía mediante el empowerment

PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Fischman (2014) señala que “hay empresas que tienen la autonomía o el empoderamiento como parte de sus valores corporativos. Se trata de empresas en las que se vive una cultura de autonomía que permite agrandar la cancha de empoderamiento.” (p.115)	
	ASISTIR A QUE LOS COLABORADORES MEJOREN LA CULTURA ORGANIZACIONAL	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
42%	1. Concientizar a los colaboradores comprometidos con la universidad.	Reuniones para compartir ideas y estrategias de atención a los estudiantes.
A VECES	2. Comunicación fácil y sencilla	Reconocimiento utilizando las redes sociales
	3. Crear espacios de integración y desarrollo profesional	Capacitaciones de liderazgo
	PROGRAMAR CAPACITACIONES DE TRABAJO EN EQUIPO CON LA FINALIDAD QUE LOS COLABORADORES MEJOREN LA CULTURA ORGANIZACIONAL	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
42% + 28%	1. Encuestar al personal administrativo de la universidad para determinar el conocimiento de la cultura organizacional.	Encuesta
A VECES	2. Presentar el informe	Informe
+ CASI NUNCA Y NUNCA	3. Realizar el plan de trabajo de socialización.	Plan de actividades
	4. Solicitar la aprobación del plan de actividades a la oficina de Dirección Académica.	Solicitud de aprobación
	5. Realizar capacitaciones.	Convocatoria y fotos
	6. Presentar el informe de la capacitación.	Informe final
30%	ALIADOS	
CASI SIEMPRE Y SIEMPRE		

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.2.a*Nivel de motivación intrínseca a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018*

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
MOTIVACIÓN INTRÍNSECA	17	34	39	9	15	114
	15%	30%	34%	8%	13%	100%

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Análisis

El 45% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) los asistentes administrativos se consideran responsables, capaz de desempeñar los trabajos delegados. Fischman (2016) indica que la autoeficacia es una teoría de la motivación, se refiere a las capacidades en el ejercicio de una tarea futura. Señala que las personas que se sienten auto eficaz para realizar

ciertas tareas lo realizan mejor, persisten más y enfrentar mejor la presión laboral. Los jefes deben de entender que la autoeficacia de sus colaboradores afecta su motivación y desempeño. Deben de ayudarlos a generar opiniones que les permitan alcanzar su potencial hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 34% de los encuestados manifestaron que a veces se acogerán a las estrategias propuestas; mientras que el 8% de encuestados que determinaron que casi nunca lo hará en mediano plazo y los que determinaron que nunca 13% lo hará en el largo plazo.

Tabla 3.2.1.2.b*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
34%	A VECES	CORTO PLAZO	34% POCO ESFUERZO	0,34
8%	CASI NUNCA	MEDIANO PLAZO	42% REGULAR ESFUERZO	0,42
13%	NUNCA	LARGO PLAZO	55% MAYOR ESFUERZO	0,55

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.2.c

Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento de la motivación intrínseca mediante el empowerment

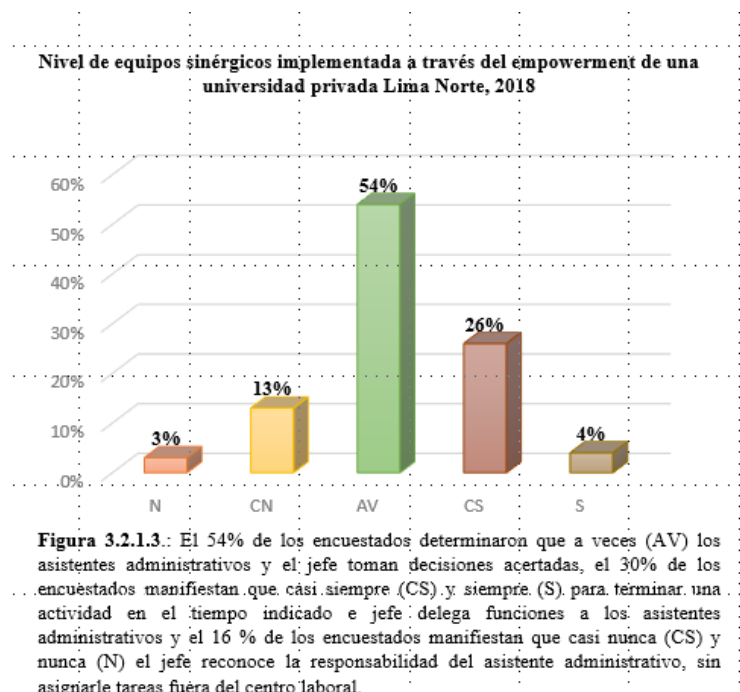
PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Fischman (2016) indica que la autoeficacia es una teoría de la motivación, se refiere a las capacidades en el ejercicio de una tarea futura. Señala que las personas que se sienten auto eficaz para realizar ciertas tareas lo realizan mejor, persisten más y enfrentar mejor la presión laboral.	
	MOSTRAR APOYO A LOS COLABORADORES A TRAVÉS DE LOS JEFES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
34%	1. Realizar encuestas para conocer el nivel de satisfacción.	Encuesta
A VECES	2. Tormentas de ideas.	Reuniones
	3. Trabajo con equipos interdisciplinarios en objetivos comunes.	Focus group
	4. Actividades organizadas por la empresa fuera del ambiente laboral.	Fotografías
	ESTRATEGIAS PARA LA MOTIVACIÓN LABORAL	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
34% + 21%	1. Aprovechar las mejores habilidades de cada colaborador.	Evaluación de desempeño
A VECES	2. Delega responsabilidades.	Delegar
+	3. Evita reuniones innecesarias.	Proactivo
CASI NUNCA	4. Animar a los colaboradores a participar de la toma de decisiones.	Reuniones
Y NUNCA	5. Permite la libre elección de sus días de vacaciones.	Feedback
	6. Organizar almuerzos en equipos de trabajo.	Reuniones de camaradería
45%	ALIADOS	
CASI SIEMPRE Y		
SIEMPRE		

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.3.a

Nivel de equipos sinérgicos a través del empowerment de una universidad privada Lima Norte, 2018

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
EQUIPOS SINÉRGICOS	4	30	62	15	3	114
	4%	26%	54%	13%	3%	100%



Análisis

El 54% de los encuestados determinaron que a veces (AV) los asistentes administrativos y el jefe toman decisiones acertadas. Varela y Salgado (2010) determinan que la toma de decisiones mejora el desempeño del subordinado y en general de la organización, esto es a consecuencia de asumir mando y control del

trabajo que realiza, lo que permite resolver problemas y situaciones que se presentan con total destreza. Para que un jefe pueda tomar decisiones, los colaboradores deben presentar una actitud proactiva en presentar propuestas, alternativas o soluciones viables para que el superior pueda escoger, valorar y finalmente tomar decisiones y cumplir con las metas trazadas hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 13 % de los encuestados manifestaron que casi nunca se acogerán a las estrategias propuestas y el 3% determinaron que nunca hará en el largo plazo.

Tabla 3.2.1.3.b

Interpretación de los componentes de la brecha

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
54%	A VECES	MEDIANO PLAZO	54% REGULAR ESFUERZO	0,54
13%	CASI NUNCA	CORTO PLAZO	67% MAYOR ESFUERZO	0,67
3%	NUNCA	LARGO PLAZO	70% MAYOR ESFUERZO	0.70

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.3.c*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el equipo sinérgico mediante el empowerment*

PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Varela y Salgado (2010) determinan que la toma de decisiones mejora el desempeño del subordinado y en general de la organización, esto es a consecuencia de asumir mando y control del trabajo que realiza, lo que permite resolver problemas y situaciones que se presentan con total destreza.	
	IMPLEMENTAR LA SINERGIA ENTRE LÍDERES Y COLABORADORES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
54%	1. Realizar dinámicas, para interactuar en equipo de trabajo.	Reuniones
A VECES	2. Conocer la personalidad de los integrantes del equipo.	Evaluación de desempeño
	3. Trabajo colaborativo	Identificación de objetivos.
	PROGRAMAR TALLERES PARA EL DESARROLLO DE EQUIPOS DE TRABAJO	
	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES
54% + 16%	1. Encuestar al personal administrativo de la universidad para determinar la participación de trabajo en equipo.	Encuesta
A VECES	2. Presentar el informe	Informe
+ CASI NUNCA Y NUNCA	3. Realizar el plan de trabajo de socialización	Plan de actividades
	4. Solicitar la aprobación del plan de actividades a la oficina de Dirección Académica.	Solicitud de aprobación
	5. Realizar capacitaciones	Convocatoria y fotos
	6. Presentar el informe de la capacitación.	Informe final
30 %	ALIADOS	
CASI SIEMPRE Y SIEMPRE		

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.4.a*Nivel de desempeño de tareas a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018*

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
DESEMPEÑO DE TAREAS	20	64	45	15	8	152
	13%	42%	30%	10%	5%	100%

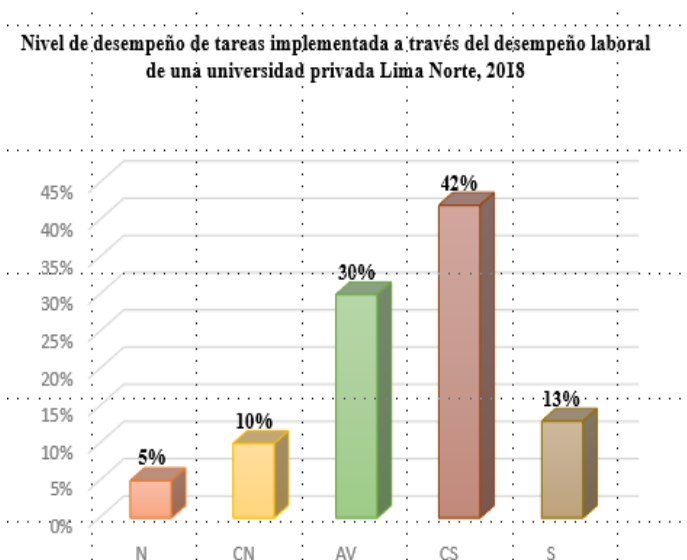
Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Figura 3.2.1.4.: El 55% de los encuestados manifestaron que casi siempre (CS) y siempre (S) los asistentes administrativos realizan un trabajo satisfactorio con un mínimo de tiempo y esfuerzo. El 30% de los encuestados determinaron que a veces (AV) durante los tres últimos meses los asistentes administrativos han percibido que el trabajo realizado es de buena calidad ante su jefe y el 15% de los encuestados considera que casi nunca (CN) y nunca (N) los asistentes administrativos priorizan los problemas del trabajo según el grado de dificultad.

Análisis

El 55% de los encuestados manifestaron que siempre (S) y casi siempre (CS) los asistentes administrativos realizan un trabajo satisfactorio con un mínimo de tiempo y esfuerzo. Para Cornejo (2012) precisa que las habilidades interpersonales se demarcan de un colaborador hacia a otro, permite mejorar las relaciones personales y alcanzar los objetivos de la comunicación de la organización.

Varela y Salgado (2010) definen

que las habilidades cognitivas son la forma de percepción y comprensión de las actividades propias de un trabajo. Así mismo, define que las habilidades psicomotoras son acciones que se desea realizar manipulando objetos en general. Si la organización brindara talleres de habilidades sociales, en donde los colaboradores puedan expresar sentimientos, actitudes, deseos y opiniones se podría resolver de inmediato los problemas surgidos por el estrés laboral, minimizando la probabilidad de futuros problemas entre los colaboradores y cumplir con las metas trazadas hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 30% de los encuestados manifestaron que a veces se acogerán a las estrategias propuestas; mientras que el 10% de encuestados que determinaron que casi nunca lo hará en mediano plazo y los que determinaron que nunca 5% lo hará en el largo plazo.

Tabla 3.2.1.4.b*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
30%	A VECES	CORTO PLAZO	30% REGULAR ESFUERZO	0,30
10%	CASI NUNCA	MEDIANO PLAZO	40% MAYOR ESFUERZO	0,40
5%	NUNCA	LARGO PLAZO	45% MAYOR ESFUERZO	0.45

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

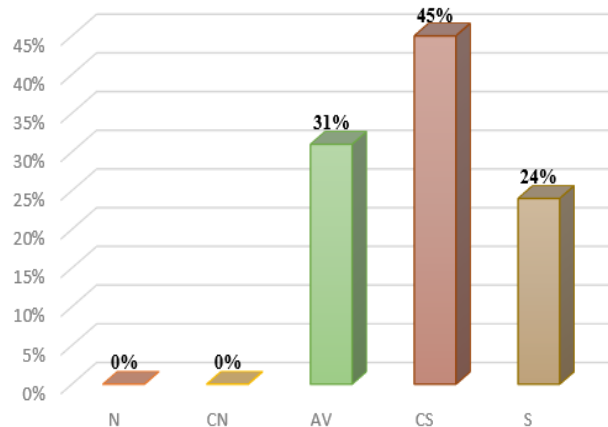
Tabla 3.2.1.4.c*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el desempeño de tareas mediante el desempeño laboral*

PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Para Cornejo (2012) precisa que las habilidades interpersonales se demarcan de un colaborador hacia a otro, permite mejorar las relaciones personales y alcanzar los objetivos de la comunicación de la organización.	
	ANALIZAR LAS HABILIDADES DE LOS COLABORADORES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
30%	1. Planificación de actividades	Políticas de calidad
A VECES	2. Habilidades comunicativas	
	3. Trabajo en equipo	Evaluación del clima organizacional
	4. Saber trabajar bajo presión	Encuesta de satisfacción
	TALLER DE DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIALES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
30% + 15%	1. Determinar cuál es el objetivo del taller de desarrollo de habilidades sociales.	Evaluación del clima organizacional
A VECES	2. Presentar el informe	Informe
+	3. Realizar el plan de trabajo de socialización.	Plan de actividades
CASI NUNCA	4. Solicitar la aprobación del plan de actividades a la oficina de Dirección Académica.	Solicitud
Y NUNCA	5. Evaluación continua como objeto de reconocer la retroalimentación.	Evaluación continua
55 %	ALIADOS	
CASI SIEMPRE Y SIEMPRE		

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.5a*Nivel de desempeño contextual a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018*

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	37	68	47	0	0	152
	24%	45%	31%	0%	0%	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta***Nivel de desempeño contextual implementada a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018****Figura 3.2.1.5:** El 69% de los encuestados manifestaron que casi siempre (CS) y siempre (S) los asistentes administrativos pueden cumplir con sus responsabilidad encomendadas y el 31% de los encuestados considera que a veces (AV) la colaboración con otras áreas administrativas es acertada.

Análisis

El 69% de los encuestados manifestaron que siempre (S) y casi siempre (CS) los asistentes administrativos pueden cumplir con sus responsabilidades encomendadas. Según Deulofeu (2012) considera que el compromiso es desempeñar el servicio que ha prometido de manera idónea. Estar comprometidos a los objetivos de un grupo u organización y se define en: (a) Estar dispuestas a hacer

sacrificios para lograr un objetivo general, (b) Encuentran una sensación de ser útiles en la misión general, (c) Utilizan los valores nucleares del grupo para tomar decisiones y clarificar sus alternativas, (d) Buscan activamente oportunidades para cumplir con la misión del grupo. Si el jefe les diera autonomía en algunas funciones mejoraría la vinculación de los colaboradores con la organización, se podría cumplir con las metas trazadas hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 31% de los encuestados manifestaron que a veces se acogerán a las estrategias propuestas.

Tabla 3.2.1.5.b*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
31%	A VECES	CORTO PLAZO	31% NINGUNO	0,31
0%	CASI NUNCA	NINGUNO	0% NINGUNO	0,00
0%	NUNCA	NINGUNO	0% NINGUNO	0.00

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.5.c*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para fortalecimiento el desempeño contextual mediante el desempeño laboral*

PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Según Deulofeu (2012) considera que el compromiso es desempeñar el servicio que ha prometido de manera idónea. Estar comprometidos a los objetivos de un grupo u organización	
TALLERES DE IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO LABORAL CON LA ORGANIZACIÓN		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
31%	1. Definir el objetivo a los colaboradores en tener la capacidad de aceptar los valores organizacionales como soporte motivacional hacia el logro de las metas organizacionales y personales.	Encuesta sobre la misión y visión
A VECES	2. Presentar el informe	Informe
	3. Realizar el plan de trabajo de socialización.	Plan de actividades
	4. Solicitar la aprobación del plan de actividades a la oficina de Dirección Académica.	Solicitud de aprobación
	5. Evaluación continua como objeto de reconocer la retroalimentación.	Informe final
69 %	ALIADOS	
CASI SIEMPRE Y		
SIEMPRE		

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Tabla 3.2.1.6.a

Nivel de desempeño contraproductivo a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018

ITEMS	S	CS	AV	CN	N	TOTAL
DESEMPEÑO CONTRAPRODUCTIVO	0	0	0	60	54	114
	0%	0%	0%	53%	47%	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

Nivel de desempeño contraproductivo implementada a través del desempeño laboral de una universidad privada Lima Norte, 2018

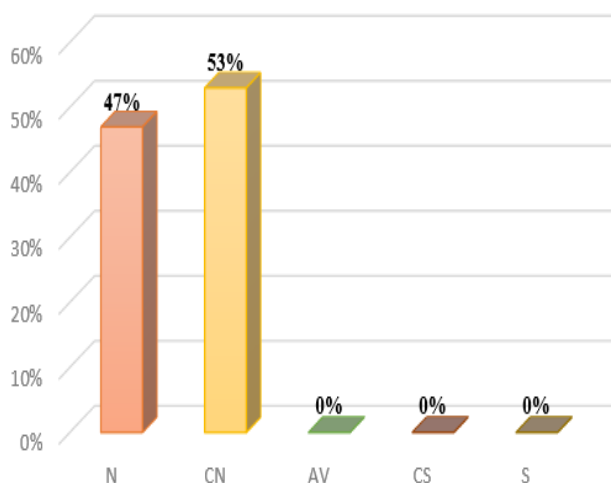


Figura 3.2.1.6: El 100% de los encuestados manifestaron que casi nunca (CS) y nunca (N) los asistentes administrativos comentan con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos del trabajo.

Análisis

El 100% de los encuestados manifestaron que casi nunca (CS) y nunca (N) los asistentes administrativos comentan con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos del trabajo. Según Varela y Salgado (2010) determinan que las normas de grupo refieren al conjunto de creencias o acciones compartidas por los colaboradores que determinan qué conductas son aceptadas dentro del grupo. De acuerdo a

lo analizado los colaboradores se sienten comprometidos con las normas establecidas de la organización, Si el jefe les diera autonomía en algunas funciones mejoraría la vinculación de los colaboradores con la organización, se podría cumplir con las metas trazadas hasta llegar al 100%. En el corto plazo, el 31% de los encuestados manifestaron que a veces se acogerán a las estrategias propuestas.

Tabla 3.2.1.6.b*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
0%	A VECES	NINGUNO	0% NINGUNO	0,00
0%	CASI NUNCA	NINGUNO	0% NINGUNO	0,00
0%	NUNCA	NINGUNO	0% NINGUNO	0.00

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

3.2.2 Resultados por variables

3.2.3. Resultados de las medidas descriptivas

A continuación, en la tabla 3.2.3.1 se determinan los promedios de las variables independiente y dependiente por dimensiones respectivamente

Tabla 3.2.3.1

Promedios por cada dimensión del test de las variables de investigación

VARIABLE	DIMENSIÓN	Desviación estándar	Promedio	Coficiente Variabilidad
Empowerment	Autonomía	0.71	2.95	0.27
	Motivación intrínseca	0.65	3.25	0.25
	Equipos sinérgicos	0.70	3.15	0.23
Desempeño laboral	Desempeño de tareas	0.98	3.48	0.29
	Desempeño contextual	0.74	3.93	0.19
	Desempeño contraproductivo	0.51	1.53	0.33

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

3.2.4. Prueba de hipótesis

3.2.4.1 Prueba de hipótesis general

H_G: Existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₀: No existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₁: Sí existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Presentar tabla

Tabla 3.2.4.1.1.

Cuadro de coeficientes de correlación de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a 0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez, 2009

Presentar la tabla de correlación de variables

Prueba de hipótesis

H₀: R=0; V1 no está relacionada con la V2

H₁: R>0; V1 está relacionada con la V2

Significancia de tabla = 0.05; **nivel de aceptación** = 95%

Significancia y decisión

Si la Sig.E < Sig.T, entonces se rechaza H₀

Si la Sig.E > Sig.T, entonces se acepta H₀

Tabla 3.2.4.1.2.*Correlación de variables*

			Empowerment	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1,000	,419**
		Sig. (bilateral)	.	,009
		N	38	38
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,419**	1,000
		Sig. (bilateral)	,009	.
		N	38	38

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

Interpretación: en la tabla 3.2.4.1.2 del coeficiente de correlación de variables, se observa el valor de 0.419, asumiendo el significado de positiva moderada entre la variable empowerment y desempeño laboral de los asistentes administrativos de una universidad privada de Lima Norte, 2018 de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman de la tabla 3.2.4.1.1. La significancia asumida es de 0.009 (0.05 de acuerdo a la hipótesis del trabajo) teniendo como resultado el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) como verdadera; por lo tanto, la hipótesis general de trabajo ha quedado demostrada.

3.2.4.2 Prueba de hipótesis específicas

H_{E1} : Existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_0 : No existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_1 : Si existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Tabla 3.2.4.2.1*Correlación para la prueba de hipótesis específica 1*

		Autonomía	Desempeño laboral
Rho de Pearson	Autonomía	Coeficiente de correlación	1
		Sig. (bilateral)	.037
		N	38
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,340**
		Sig. (bilateral)	.037
		N	38

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación: en la tabla 3.2.4.2. se observa que existe una correlación de un 0.340 de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión autonomía y la variable desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva baja. La significancia de $p=0.037$ muestra que p es menor al 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que existe relación entre la dimensión autonomía y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018.

H_{E2} : Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_0 : No existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_1 : Si existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Tabla 3.2.4.2.2*Correlación para la prueba de hipótesis específica 2*

			Motivación intrínseca	Desempeño laboral
Rho de Pearson	Motivación intrínseca	Coeficiente de correlación	1	,235
		Sig. (bilateral)	.	,156
		N	38	38
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,235	1
		Sig. (bilateral)	,156	.
		N	38	38

Interpretación: en la tabla 3.2.4.2.2 se observa que existe una correlación de un 0.235 de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión motivación intrínseca y la variable desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva baja. La significancia de $p=0.156$ muestra que p es mayor al 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se concluye que no existe relación entre la dimensión motivación intrínseca y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018.

H_{E3} : Existe relación entre el equipo sinérgico y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_0 : No existe relación entre el equipo sinérgico y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H_1 : Si existe relación entre el equipo sinérgico y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

Tabla 3.2.4.2.3*Correlación para la prueba de hipótesis específica 3*

			Motivación intrínseca	Desempeño laboral
Rho de Pearson	Equipos sinérgicos	Coeficiente de correlación	1	,091
		Sig. (bilateral)	.	,586
		N	38	38
Desempeño laboral		Coeficiente de correlación	,091	1
		Sig. (bilateral)	,586	.
		N	38	38

Interpretación: en la tabla 3.2.4.2.3 se observa que existe una correlación de un 0.091 de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión equipos sinérgicos y la variable desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es negativa muy alta. La significancia de $p = 0.586$ muestra que p es mayor al 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se concluye que no existe relación entre la dimensión equipos sinérgicos y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, se llegó a determinar lo siguiente:

Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir “0.009 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula.

Además, ambas variables poseen una correlación de 0.419; lo cual indica que es una relación positiva moderada. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe relación positiva considerable entre empowerment y el desempeño laboral en el personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, por ende, el objetivo general queda demostrado.

Malpartida (2016) en la tesis titulada “El empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016” como objetivo general de la investigación fue analizar cómo influye el empowerment en el desempeño laboral de la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco 2016. La investigación se realizó por medio de una encuesta a 20 personas. El test utilizado en esta investigación tuvo una alta confiabilidad de 0.937%, superando el límite de confiabilidad que es de 0.75%, lo cual nos demuestra que si puede ser aplicable. Los resultados de este estudio indicaron que el nivel de empowerment es bajo, ya que no se aplica continuamente.

Se coincide con la conclusión de la tesis de Malpartida, en que el empowerment tiene relación con el desempeño laboral, por lo tanto, la investigación también llegó a un resultado similar determinado que, si existe una relación positiva moderada, entre el empowerment y el desempeño laboral.

La teoría de la sociología de las organizaciones que propone el sociólogo Michel Crozier (2012), manifiesta que los universos organizativos en especial el mundo social, en las que los empleados se ven obligados a demostrar el fundamento de lo que dicen y hacen, de las decisiones que toman y de las acciones que llevan a cabo.

Se tuvo como objetivo específico determinar la relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir “0.037 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula.

Además, la dimensión autonomía y la variable desempeño laboral del personal administrativo poseen una correlación de 0.340; lo cual indica que es una relación positiva baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que, si existe relación entre la dimensión autonomía y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018, el objetivo específico queda demostrado.

Según Reyes (2010) en la tesis orientado a “El empowerment como estrategia gerencial en el personal administrativo de una empresa Cervecera” Universidad Nacional de Maracaibo, Venezuela; estableció como objetivo general de la investigación definir el nivel de empowerment como estrategia gerencial personal administrativo de una empresa Cervecera. La muestra de la investigación está representada por la totalidad de la población de la empresa Cervecera, siendo un total de 50 empleados desde directivos hasta cargos administrativos. Se concluyó que dentro de la organización hay presencia del empowerment, crean autonomía por medio de fronteras y reemplazan jerarquías por medio de equipos auto dirigido, practican la influencia mutua, la distribución creativa del poder, responsabilidad compartida, aumento el crecimiento de la organización y el empoderamiento entre los trabajadores.

Se concuerda con la conclusión de la tesis de Reyes, en que los colaboradores son fieles hacia la empresa debido a que se sienten valorados e importantes, considerando importante conocerlos, motivarlos y escucharlos lo cual permitirá crear relaciones fuertes y duraderas, por lo tanto la presente investigación también llegó a una conclusión similar, en la cual se determinó que existe relación positiva baja entre la autonomía y el desempeño laboral, ya que cuando los dueños de la empresa se preocupen en cuidar, valorar y empoderar a sus colaboradores, mayor serán los vínculos y la lealtad hacia la empresa.

Martinez (2015) refiere que la teoría del desempeño que propone Anastasi (2007), indica que no solo cuenta las capacidades del colaborador para llevar un buen desempeño si no también influyen el comportamiento del individuo, su facultad de análisis, la toma de decisiones ya que para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente debe de poseer las calificaciones requeridas para ello.

Se tuvo como objetivo específico determinar la relación entre motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) mayor a 0.05, es decir “0.156 >0.05”, por ende, se acepta la hipótesis nula.

Además, la dimensión motivación intrínseca y la variable desempeño laboral poseen una correlación de 0.235; lo cual indica que es una relación es positiva baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que, no existe relación entre la dimensión motivación intrínseca y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018, el objetivo específico queda demostrado.

Según Loli (2016) en la tesis orientada a la “Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima” como objetivo general de la investigación fue determinar los grados de confiabilidad, confianza y empoderamiento. La correlación entre la confianza y el empoderamiento de los empleados profesionales de las organizaciones públicas y privadas de Lima, donde se encontró que existe correlación muy significativa y positiva entre ambas variables ($r = .483^{**}$), es decir, a mayor confianza, mayor empoderamiento de los empleados profesionales. Probablemente, debido a que no es posible empoderar a los empleados en tanto no exista confianza

Se coincide con la conclusión de la tesis de Loli, en que la motivación intrínseca influye en el desempeño laboral de los colaboradores a través de la satisfacción, compromiso y retención. Entrenar a los colaboradores para que sean capaces de actuar libremente, los jefes enseñan a sus colaboradores cómo pensar, cómo analizar, cómo pequeños aspectos afectan la visión holística de la empresa, etc.

Martinez (2015) refiere que la teoría del desempeño que propone Anastasi (2007), indica que cualquier empleo se vincula a múltiples componentes del desempeño de

(tareas) y que los determinantes de cada componente consisten en diversas combinaciones de elementos de conocimiento, habilidad y motivación en el trabajador.

Se tuvo como objetivo específico determinar la relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018, mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.586, es decir “ $0.000 > 0.05$ ”, por ende, se acepta la hipótesis nula.

Además, la dimensión equipos sinérgicos y la variable desempeño laboral poseen una correlación de 0.091; lo cual indica que es una relación positiva muy baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que, no existe relación entre la dimensión equipos sinérgicos y la variable desempeño laboral del personal administrativo de una universidad privada de Lima Norte, 2018, el objetivo específico queda demostrado.

Según CrossKnowledge (2018) en el artículo “Los managers y la formación, claves en el desempeño de un equipo” revela a los usuarios que los líderes managers deben ofrecer capacitación efectiva a los equipos ofreciendo una comunicación clara, lo que conllevará a impulsar la eficacia y el éxito del equipo, así mismo el papel de responsables de formación, proporcionan una experiencia que ayude a los miembros del equipo a comprenderse a sí mismos y a sus compañeros, logrando así los objetivos personales mejorando la conexión.

Se coincide con la conclusión del artículo de CrossKnowledge, en que la comunicación entre los colaboradores garantiza equipos sinérgicos, por lo tanto, la presente investigación mantiene un resultado similar dando a conocer que los equipos sinérgicos mantienen una correlación positiva muy baja con la experiencia del personal administrativo.

Martinez (2015) refiere que la teoría del desempeño que propone Anastasi (2007), indica que para que una organización deje de ser técnica y mecanista debe de rediseñar su visión partiendo el mejoramiento y desarrollo de las personas y el trabajo en equipo.

V. CONCLUSIÓN

Primera: Se concluye que existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral; debido a la regla de decisión donde se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa porque la significancia encontrada de 0.009 es menor a la significancia de trabajo de 0.05. Además, se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0.419 confirmando que existe una correlación positiva moderada entre las variables.

Segunda: Se concluye que existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral; debido a la regla de decisión donde se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0,037 es menor a la significancia de trabajo de 0,05. Además, se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0,340 confirmando que existe una correlación positiva baja entre la autonomía y el desempeño laboral.

Tercera: Se concluye que no existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral; debido a la regla de decisión donde se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0,156 es mayor a la significancia de trabajo de 0,05. Además, se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0,235 confirmando que existe una correlación positiva baja entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral.

Cuarta: Se concluye que no existe relación entre el equipo sinérgico y el desempeño laboral; debido a la regla de decisión donde se aceptó la hipótesis nula y se rechazó la hipótesis alterna porque la significancia encontrada de 0,586 es mayor a la significancia de trabajo de 0,05. Además, se determinó mediante la prueba de Rho de Spearman un coeficiente de 0,091 confirmando que existe una correlación negativa muy alta considerable entre el equipo sinérgico y el desempeño laboral.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda que la universidad privada de Lima Norte, involucre a los asistentes administrativos hacer partícipes en la toma de decisiones de la organización. El empowerment es importante ya que el jefe y los colaboradores son parte del mismo equipo y se puedan identificar con los valores, objetivos y éxitos de la empresa. Así mismo, se recomienda que antes de delegar poder, es necesario conocer a las personas, a través del focus group, midiendo resultados e identificando sus esfuerzos e ideas, formando grupos de empleados responsables que compartan el liderazgo y las mejoras de forma óptima y conjunta, con el propósito que los asistentes administrativos se sientan satisfechos y puedan desempeñarse eficientemente.

Segunda: Se recomienda que la organización empiece a confiar en sus colaboradores, ya que están en la plena capacidad de desempeñar sus funciones. Mantener un buen clima laboral y motivarlos para mantener buenos resultados. Así mismo, se recomienda aplicar trimestralmente un taller de motivación.

Tercera: Se recomienda que la organización ejercite las habilidades blandas de los colaboradores a través de juegos, reuniones de compartir y felicitaciones constantes, con el propósito de mejorar la empatía entre colaboradores y los jefes, de tal manera que tenga la motivación y confianza necesaria para brindar las recomendaciones de la forma más efectiva a los jefes, llevar a cabo esta recomendación también permitirá obtener colaboradores identificados con la empresa, que ayudarán a cumplir la misión y visión.

Cuarta: Se recomienda que la organización implemente la sinergia entre líderes y colaboradores que permita romper barreras de desconfianza, trabajar conjuntamente hacia un mismo fin. De tal manera, se recomienda realizar capacitaciones de liderazgo efectivo fomentando la sinergia en el equipo de trabajo, fomentando la retroalimentación con una comunicación abierta y fluida entre los líderes y los colaboradores para mantener un equipo enlazado con la cultura organizacional.

VII. PROPUESTA

La propuesta comprende detalladamente las características y componentes del plan de estrategias elaborado y la descripción de la aplicación de la metodología para su desarrollo.

“PROPUESTA DE UN PLAN SOBRE TÉCNICAS DE EMPOWERMENT PARA LOGRAR LA EFICACIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA NORTE”

Introducción

La presente propuesta es un plan sobre técnicas de empowerment para lograr la eficacia en el desempeño del personal administrativo de la Universidad Privada del Norte. A través de él se brinda una herramienta básica para los jefes y colaboradores de la organización, que les permitirá dinamizar el ambiente laboral y realizar cambios organizacionales.

El ambiente laboral que vive la institución debe contar con colaboradores capaces de poder actuar y tomar decisiones que vayan enfocados al logro de la misión, visión y objetivos de la universidad, así como el desarrollo de las habilidades del recurso humano. Así mismo, se pretende lograr la eficacia en el desempeño laboral, las relaciones entre el personal administrativo y el jefe, como también la relación de grupos.

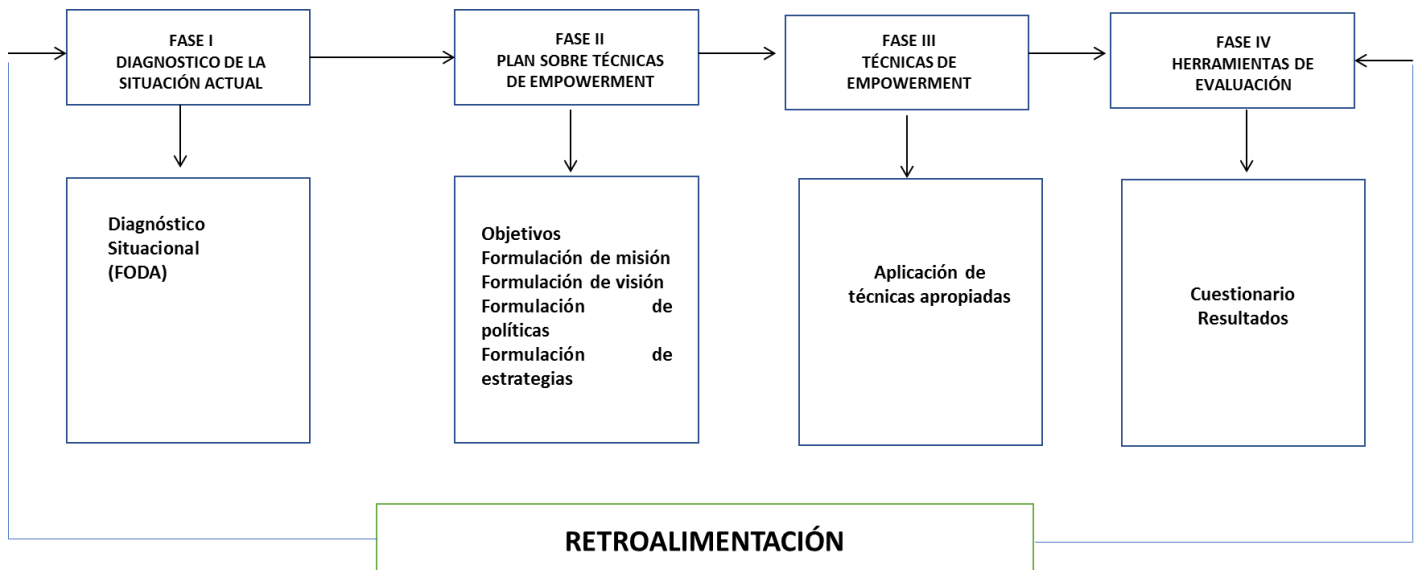
La propuesta es presentada por medio de un esquema en el que se describirán las fases con sus estrategias y sus objetivos para crear relaciones a largo plazo con los colaboradores, además contiene explicaciones que la organización debe poseer para administrarla con efectividad.

5.1 Objetivos de la propuesta

- a. Dar a conocer a los directivos de la universidad el plan sobre técnicas de empowerment para lograr la eficacia en el desempeño del personal administrativo.
- b. Lograr que exista una mayor participación con el todo el personal administrativo, que logre aumentar la confianza y compromiso con la institución.
- c. Motivar al personal administrativo para la aplicación de las técnicas de empowerment, tomando en cuenta los beneficios directos e indirectos que proporcionará a la empresa y su logro de eficacia en el desempeño. Atender a la totalidad de los clientes que asisten.

5.2 Esquema de la propuesta de un plan sobre técnicas de empowerment

Cuadro N° 1



5.3 Actividades para desarrollar el cambio

FASE I: Diagnostico de la situación actual

I. Datos informativos:

1.1. Empresa : Universidad Privada del Norte

1.2. Área : Administrativa

1.3. Ejecutores : Empresa

II. Datos de la actividad

2.1. Actividad:

Desarrollar un diagnostico situacional en donde se consideran los aspectos de fortalezas, oportunidad, limitantes y amenazas (FODA).

2.2. Objetivos :

1. Motivar el trabajo en equipo
2. Confianza en sus colaboradores

III. Proceso de la actividad

1. Comunicación y relación entre el personal
2. Jefes dispuestos a cambios administrativos, pero sin iniciativa.
3. Cambiar un sistema de compensaciones de acorde a las nuevas responsabilidades
4. Necesidad de delegar poder al personal administrativo.
5. Participación del personal.

FASE II: Plan sobre técnicas de empowerment

Determinar los objetivos del plan y la formulación de misión, visión, políticas y estrategias. A continuación, se presenta el taller de la metodología:

Metodología

Cuadro N° 2

Tema/ Actividad	Objetivo	Técnica	Procedimiento	Recurso	Tiempo
Bienvenida a los colaboradores	General un ambiente de confianza	Diálogo	El Director General dará las palabras de bienvenida y presentará los objetivos del taller	Retroproyector y plumones	2'
Presentación de informes	Objetivos	Exposición	Información clara y precisa de la situación de la organización		8'
Profundización	Exponer los diferentes eventos o situación que ha tenido el personal	Diálogo	Sugerir posibles soluciones a los empleados.		18'
Participación activa del personal	Conocer las sugerencias y experiencias	Lluvia de ideas	Darle la oportunidad al personal para que participe.		11'
Reflexión y establecimiento de compromisos	Compromisos que ayuden a trabajar a los colaboradores	Exposición	Importancia de la participación		4'
Despedida y motivación	Motivación	Exposición	Agradecimientos por la colaboración		2'

FASE III: Técnicas de empowerment

Capacitaciones:

1. Técnica paradigma empresarial
2. Técnica defensores de empowerment
3. Delegación
4. Autodirección

FASE IV: Herramientas de evaluación

Cuestionario:

Consiste en una serie de preguntas referidas a la aplicación del plan y los cambios que este ha ocasionado en la eficacia en el desempeño de los empleados. La evaluación se aplicará tanto a directivos como a colaboradores.

Presupuesto de una estrategia				
Materiales	Cantidad	Unidades	Valor S/.	Total S/.
Papel bond	5	Millares	19.2	96.00
Lapiceros	120	Unidad	0.5	60.00
Laptop (alquiler)	8	Horas	20.00	160.00
Proyector (alquiler)	8	Horas	50.00	400.00
Auditorio (alquiler)	8	Horas	50.00	400.00
Sub total				1,116.00
Otros				
Copias	1500	Unidad	0.15	225.00
Sub total				225.00
Recursos Humanos				
Expositores internacionales	4	Unidad	875.00	3,500.00
Fotógrafo	2	Unidad	125.00	250.00
Sub total				3,750.00
Total				4,866.00
Presupuesto anual				
Total de costo de una estrategia				4,866.00
Cantidad de estrategias				4
Total anual				19,464.00

Fuente: Elaboración propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2011). *Comportamiento organizacional, como lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.
- Amaro, A (2017) “*Influencia del empowerment en la calidad de servicio del segmento de Banca Exclusiva en contacto del BCP, Lima, año 2017*” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/203309>
- Arroyo, T. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitudes*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra. ed.) Santa Fe de Bogotá, Colombia: Pearson Educación S.A.
- Cáceres, J. (10 de junio del 2017). *Un trabajador motivado es clave en la organización*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-un-trabajador-motivado-es-clave-la-organizacion-56585.aspx>
- Cardona, P. y Wilkinson, H. (2009). *Creciendo como líder*. Barañáin, España: Universidad de Navarra, S.A.
- Cerdan, H. (2017). “*Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Alicorp – APT Fideria Lima, 2017*” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/217808>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3a. ed.) México, D.F.: McGraw.
- CrossKnowledge (17 de abril de 2018). *Los managers y la formación, claves en el desempeño de un equipo*. Recuperado de <http://www.equiposytalento.com/noticias/2018/04/17/los-managers-y-la-formacion-claves-en-el-desempeno-de-un-equipo>
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360°*. (1.ª ed.). Perú: Planeta.

- Fischman, D. (06 de abril del 2017). *Evaluaciones de desempeño*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888>
- Franklin, F. y Krieger, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Mexicana.
- Fuentes, I. (24 de octubre de 2017). *La irrupción del lugar del trabajo móvil*. Recuperado de <http://www.capital.cl/la-irrupcion-del-lugar-de-trabajo-movil/>
- Hecht, V. (25 de abril de 2018). *Cómo crear una cultura de coaching organizacional*. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-crear-una-cultura-de-coaching-organizacional>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Nueva York, Estados Unidos: McGraw-Hill Education.
- Koonts, H., Weihrich H. y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (14 a ed.) México, D.F.: McGrawHill
- Malpartida, C. (2016). “*El empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016*” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Huánuco. Perú.
- Mas, O. (18 de diciembre de 2015). *La comunicación como herramienta para el empoderamiento de la juventud. Estudio de caso del proyecto Voceros de la Asociación Renacimiento en Guatemala*. Recuperado de https://www.uv.es/edhc/edhc006_mas.pdf
- Méndez, M. (2007). *Manual Práctico para el diseño de la Escala de Likert*. México UANL/Trillas
- Money (25 de abril de 2018). *Cinco señales de que tu trabajo te está agotando*. Recuperado de <http://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1172341-330/cinco-se%C3%B1ales-de-que-tu-trabajo-te-est%C3%A1-agotando>

- Morgan, A. (abril del 2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura. Recuperado de <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México, D.F.: McGrawHill.
- Raya, A. (11 de enero de 2018). *Retos y oportunidad del liderazgo en 2018*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/retos-y-oportunidades-del-liderazgo-en-2018/>
- Riorda, P. (14 de diciembre de 2017). *Claves para aplicar con éxito el empowerment empresarial*. Recuperado de <http://quantica.pe/claves-aplicar-exito-empowerment-empresarial/>
- Ríos, O. (10 de agosto de 2010). *El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes*. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10 a ed.). México: Pearson.
- Ross, D. (2013). *Administración de personal y del desempeño*. México: Trillas.
- Saldaña y Cornejo (2017). “*Relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2016*” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Peruana Unión. Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/147635>
- Tisza, A. (2014). “*Empowerment y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa Imaging Perú S.A.C, distrito del Callao, año 2014*” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/154661>
- Varela, O. y Salgado E. (2010). *El desempeño de los individuos en las organizaciones*. (1ª. ed.) Venezuela, Caracas. Editorial IESA.

ANEXO A
MATRIZ DE CONSISTENCIA

EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA NORTE, 2018							
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODO	POBLACIÓN Y MUESTRA	
GENERAL: ¿Cómo se relaciona el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?	GENERAL: Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.	GENERAL: HG: Existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.	VARIABLE 1: Empowerment	AUTONOMÍA	La investigación es hipotético - deductivo	Asistentes administrativos	
				MOTIVACIÓN INTRÍNSECA			
				EQUIPOS SINÉRGICOS			
				ENFOQUE			
					Cuantitativo		
ESPECÍFICOS: a) ¿Cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018? b) ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca en el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018? c) ¿Cómo se relaciona se relaciona los equipos sinérgicos en el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018? d) ¿Cómo estará estructurado un plan de estrategias orientadas al empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?	ESPECÍFICOS a) Determinar la relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. b) Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. c) Determinar la relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. d) Proponer un plan de estrategias orientadas al empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.	ESPECÍFICOS: H1: Existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. H2: Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. H3: Existe relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018. H4: Existen cambios en la autonomía mediante un plan de estrategias orientado al empowerment y el desempeño laboral en los asistentes administrativos de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.	VARIABLE 2: Desempeño laboral	DESEMPEÑO DE TAREAS	TIPO	Encuesta con escala tipo Likert	
					Aplicada - técnica		
				DESEMPEÑO CONTEXTUAL	NIVEL		
					Descriptivo – correlacional, técnico		
				DESEMPEÑO CONTRA PRODUCTIVO	DISEÑO		INSTRUMENTOS
					No experimental y de corte transversal		

ANEXO B

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Lima, 25 de junio del 2018

Estimado Mg. / Dr.:

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de la obtención de datos que realizare en la investigación denominada “Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018”. Para cumplir con lo solicitado le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Problema e hipótesis de investigación
- b) Instrumento de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería como debe mejorarse.

Agradeciéndoles de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted.

Atentamente,

ELSA EVARISTA HUAMANCHUMO SAAVEDRA
DNI 41511685

“EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL”

1. Problema

1.1. Problema general

¿Cómo se relaciona el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?

1.2. Problemas específicos

- e) ¿Cómo se relaciona la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?
- f) ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca en el desempeño laboral del personal administrativo en una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?
- g) ¿Cómo se relaciona se relaciona los equipos sinérgicos en el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018?

2. Hipótesis

2.1. Hipótesis general

Existe relación entre el empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

2.2. Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre la autonomía y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₂: Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

H₃: Existe relación entre los equipos sinérgicos y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018.

EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL

Estimado (a)

El presente cuestionario es anónimo y confidencial, servirá para elaborar la tesis titulada “Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018”, por ello se pide su colaboración marcando con un aspa (X) en la alternativa que considere acertada según su percepción en las siguientes alternativas:

Nunca 1	Casi Nunca 2	A veces 3	Casi Siempre 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------	-------------------	--------------

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	La organización evalúa frecuentemente el nivel de conocimiento que posee sus colaboradores.					
2	Cuando tu jefe inmediato tiene tareas recargadas solicita tu apoyo para derivarte algunas actividades.					
3	Dentro de las políticas de trabajo, el MOF considera otras responsabilidades de apoyo.					
4	Si tu jefe tiene retraso para llegar a su puesto de trabajo, conoces el plan de actividades a seguir.					
5	Como parte del trabajo en equipo (mi jefe y yo), doy respuesta a la información urgente e importante.					
6	El cargo ejercido, me ofrece retos profesionales.					
7	Me considero responsable, capaz de cumplir las tareas encomendadas.					
8	La comunicación con los colaboradores es horizontal.					
9	Considero que mi jefe y yo tomamos decisiones acertadas.					
10	Para terminar a tiempo los reportes solicitados a mi jefe, repartimos las tareas.					
11	Mi jefe conoce que soy responsable y cuando me ausento de mi puesto de trabajo permite que lo realice en la tranquilidad de mi hogar.					
12	Durante los tres últimos meses, mi trabajo fue percibido de buena calidad.					
13	La comunicación entre tu jefe y tu es fluida.					
14	Priorizo los problemas principales de los secundarios que involucran mi trabajo.					
15	Realizo mi trabajo satisfactoriamente con un mínimo de tiempo y esfuerzo.					
16	Trato de aprender de los comentarios de mis compañeros sobre mi trabajo.					
17	Logro entender con facilidad la información proporcionada por mis compañeros de trabajo.					
18	La colaboración con otros es acertada.					
19	Puedo cumplir con mis responsabilidades.					
20	Trabajo lentamente a propósito.					
21	Hablo con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
22	En el trabajo, me quejo de cuestiones sin importancia.					

Gracias por su colaboración!



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
Escuela Profesional de Administración

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Elsa Evarista Huamanchumo Saavedra

INFORME TÍTULADO:

“Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una
Universidad Privada de Lima Norte, 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: 16 de Julio del 2018

NOTA O MENCIÓN: 18



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Huamanchumo Saavedra Elsa Guarista

D.N.I. : 41311685

Domicilio : Urb. Cotesia 644- 1er Pro - Las Olivas

Teléfono : Fijo : Móvil : 989394787

E-mail : elsa.honey@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciada

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Huamanchumo Saavedra Elsa Guarista

Título de la tesis:

Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

04-12-18

ANEXO C
ACTA DE ORIGINALIDAD - TURNITIN

 UCV UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, **MSC. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Lima se de Lima Norte, revisora de la tesis titulada **"EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA NORTE, 2018"**, de la estudiante **ELSA EVARISTA HUAMANCHUMO SAAVEDRA**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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



Los Olivos, 02 de julio de 2018



MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX
DNI: 16631152
DOCENTE DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA NORTE, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

IHUAMANCHUMO SAAVEDRA ELSA EVARISTA

ASESORA:

MSC. MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA - PERÚ

2018

Resumen de coincidencias

19 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias

Coincidencias	Porcentaje
1 dspace.untru.edu.pe Fuente de Internet	2 %
2 revistasinvestigacion.u... Fuente de Internet	1 %
3 cybertesis.unmsm.edu... Fuente de Internet	1 %
4 repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5 repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6 repositorio.continental... Fuente de Internet	1 %
7 Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
8 www.asesoriasparaeld... Fuente de Internet	1 %
9 thebfr.com Fuente de Internet	1 %
10 www.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
11 Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante	1 %
12 repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1 %

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018

Apellidos y nombres del investigador: Huamanchumo Saavedra, Elsa Evarista

Apellidos y nombres del experto: Ventura Orbeza, César

VARIABLES	DIMENSIONES	ASPECTO POR EVALUAR			OPINIÓN DEL EXPERTO	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
		INDICADORES	ÍTEM / PREGUNTA	ESCALA		
Empowerment	Autonomía	Nivel de competencia	La organización evalúa frecuentemente el nivel de conocimiento que posee sus colaboradores.		✓	
		Nivel de delegación	Cuando tu jefe inmediato tiene tareas recargadas solicita tu apoyo para derivarte algunas actividades.		✓	
		Políticas y normas	Dentro de las políticas de trabajo, el MOf considera otras responsabilidades de apoyo.		✓	
		Información	Si tu jefe tiene retraso para llegar a su puesto de trabajo, conoces el plan de actividades a seguir.		✓	
		Cultura	Como parte del trabajo en equipo (mi jefe y yo), doy respuesta a la información urgente e importante.		✓	
	Motivación intrínseca	Desarrollo de habilidades	El cargo ejercido, me ofrece retos profesionales.		✓	
		Autoeficiencia	Me considero responsable, capaz de cumplir las tareas encomendadas.		✓	
		Comunicación interna	La comunicación con los colaboradores es horizontal.		✓	
		Toma de decisiones	Considero que mi jefe y yo tomamos decisiones acertadas.		✓	
		Equipos sinérgicos	Responsabilidad compartida	Para terminar a tiempo los reportes solicitados a mi jefe, repartimos las tareas.		✓
Desempeño laboral	Desempeño de tareas	Flexibilidad	Mi jefe conoce que soy responsable y cuando me ausento de mi puesto de trabajo permite que lo realice en la tranquilidad de mi hogar.		✓	
		Comportamiento	Durante los tres últimos meses, mi trabajo fue percibido de buena calidad.		✓	
		Comunicación efectiva	La comunicación entre tu jefe y tu es fluida.		✓	
		Toma de decisiones	Priorizo los problemas principales de los secundarios que involucran mi trabajo.		✓	
		Habilidades interpersonales, cognitivas y psicomotoras	Realizo mi trabajo satisfactoriamente con un mínimo de tiempo y esfuerzo.		✓	
	Desempeño contextual	Control emocional	Trato de aprender de los comentarios de mis compañeros sobre mi trabajo.		✓	
		Trabajo en equipo	Logro entender con facilidad la información proporcionada por mis compañeros de trabajo.		✓	
		Clima laboral	La colaboración con otros es acertada.		✓	
		Compromiso	Puedo cumplir con mis responsabilidades.		✓	
		Amenaza al servicio	Trabajo lentamente a propósito.		✓	
Desempeño contraproductivo	Omisión a las normas	Hablo con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo.		✓		
	Bajo ritmo laboral	En el trabajo, me quejo de cuestiones sin importancia.		✓		
Firma del experto				Fecha 25/06/18		

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS
Título de la investigación: Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018
Apellidos y nombres del investigador: Huamanchumo Saavedra, Elisa Evarista,
Apellidos y nombres del experto: RAMIROZ RAYONES USSEA

VARIABLES	DIMENSIONES	ASPECTO POR EVALUAR			OPINIÓN DEL EXPERTO	
		INDICADORES	ITEM/PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE
Empowerment	Autonomía	Nivel de competencia	La organización evalúa frecuentemente el nivel de conocimiento que posee sus colaboradores.	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	/	
		Nivel de delegación	Cuando tu jefe inmediato tiene tareas recargadas solicita tu apoyo para derivarte algunas actividades.			
		Políticas y normas	Dentro de las políticas de trabajo, el MOF considera otras responsabilidades de apoyo.			
		Información	Si tu jefe tiene retraso para llegar a su puesto de trabajo, conoces el plan de actividades a seguir.			
		Cultura	Como parte del trabajo en equipo (mi jefe y yo), doy respuesta a la información urgente e importante.			
	Motivación intrínseca	Desarrollo de habilidades	El cargo ejercido, me ofrece retos profesionales.			
		Autoeficiencia	Me considero responsable, capaz de cumplir las tareas encomendadas.			
		Comunicación interna	La comunicación con los colaboradores es horizontal.			
		Toma de decisiones	Considero que mi jefe y yo tomamos decisiones acertadas.			
		Equipos sinérgicos	Para terminar a tiempo los reportes solicitados a mi jefe, repartimos las tareas. Mi jefe conoce que soy responsable y cuando me ausento de mi puesto de trabajo permite que lo realice en la tranquilidad de mi hogar. Durante los tres últimos meses, mi trabajo fue percibido de buena calidad.			
Desempeño de tareas	Comportamiento	La comunicación entre tu jefe y tu es fluida.				
	Comunicación efectiva	Priorizo los problemas principales de los secundarios que involucran mi trabajo.				
	Toma de decisiones	Realizo mi trabajo satisfactoriamente con un mínimo de tiempo y esfuerzo.				
	Habilidades interpersonales, cognitivas y psicomotoras	Trato de aprender de los comentarios de mis compañeros sobre mi trabajo.				
	Control emocional	Logro entender con facilidad la información proporcionada por mis compañeros de trabajo. La colaboración con otros es acertada.				
Desempeño laboral	Desempeño contextual	Clima laboral	Puedo cumplir con mis responsabilidades.			
	Desempeño contraproductivo	Compromiso	Trabajo lentamente a propósito.			
		Amenaza al servicio	Hablo con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo.			
		Omisión a las normas	En el trabajo, me quejo de cuestiones sin importancia.			
		Bajo ritmo laboral	Fecha / /			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS
Título de la investigación: Empowerment y el desempeño laboral del personal administrativo de una Universidad Privada de Lima Norte, 2018
Apellidos y nombres del investigador: Huamanchumo Saavedra, Elsa Evarista
Apellidos y nombres del experto: (B) (D) (Z) (N) (O) (P) (S) (T) (V) (W) (X) (Y) (Z)

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	OPINIÓN DEL EXPERTO NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Empowerment	Autonomía	Nivel de competencia	La organización evalúa frecuentemente el nivel de conocimiento que posee sus colaboradores.	<p>1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre</p>	✓		
		Nivel de delegación	Cuando tu jefe inmediato tiene tareas recargadas solicita tu apoyo para derivarte algunas actividades.		✓		
		Políticas y normas	Dentro de las políticas de trabajo, el MÓF considera otras responsabilidades de apoyo.		✓		
		Información	Si tu jefe tiene retraso para llegar a su puesto de trabajo, conoces el plan de actividades a seguir.		✓		
		Cultura	Como parte del trabajo en equipo (mi jefe y yo), doy respuesta a la información urgente e importante.		✓		
		Desarrollo de habilidades	Me considero responsable, capaz de cumplir las tareas encomendadas.		✓		
		Autoeficiencia	La comunicación con los colaboradores es horizontal.		✓		
		Comunicación interna	Considero que mi jefe y yo tomamos decisiones acertadas.		✓		
		Toma de decisiones	Para terminar a tiempo los reportes solicitados a mi jefe, repartimos las tareas.		✓		
		Equipos sinérgicos	Responsabilidad compartida		Mi jefe conoce que soy responsable y cuando me ausento de mi puesto de trabajo permite que lo realice en la tranquilidad de mi hogar.	✓	
Desempeño de tareas	Desempeño contextual	Comportamiento	Durante los tres últimos meses, mi trabajo fue percibido de buena calidad.	✓			
		Comunicación efectiva	La comunicación entre tu jefe y tu es fluida.	✓			
		Toma de decisiones	Priorizo los problemas principales de los secundarios que involucran mi trabajo.	✓			
		Habilidades interpersonales, cognitivas y psicomotoras	Realizo mi trabajo satisfactoriamente con un mínimo de tiempo y esfuerzo.	✓			
		Control emocional	Trato de aprender de los comentarios de mis compañeros sobre mi trabajo.	✓			
		Trabajo en equipo	Logro entender con facilidad la información proporcionada por mis compañeros de trabajo.	✓			
		Clima laboral	La colaboración con otros es acertada.	✓			
		Compromiso	Puedo cumplir con mis responsabilidades.	✓			
		Amenaza al servicio	Trabajo lentamente a propósito.	✓			
		Omisión a las normas	Hablo con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	✓			
Desempeño contraproductivo	Firma del experto	Bajo ritmo laboral	En el trabajo, me quito de cuestiones sin importancia.	✓			
		Fecha	/ /				

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
VENTURO ORBEGOSO, CARLOS OSWALDO DNI 17804130	BACHILLER EN INGENIERIA MECANICA 06/04/1992	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO
VENTURO ORBEGOSO, CARLOS OSWALDO DNI 17804130	DOCTOR EN EDUCACION 28/06/16	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
VENTURO ORBEGOSO, CARLOS OSWALDO DNI 17804130	MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA 29/08/2013	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
VENTURO ORBEGOSO, CARLOS OSWALDO DNI 17804130	MAGISTER EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS 11/07/2012	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
RAMIREZ BRIONES, LORENA DNI 45756754	MAGISTER EN GESTION DEL TALENTO HUMANO 22/11/16	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
RAMIREZ BRIONES, LORENA DNI 45756754	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS 24/04/2012	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO
RAMIREZ BRIONES, LORENA DNI 45756754	LICENCIADA EN ADMINISTRACION 23/04/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
QUIROZ LEON, LIZBETH MELISSA DNI 42084350	MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA 10/08/17	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
QUIROZ LEON, LIZBETH MELISSA DNI 42084350	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES 24/03/2010	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO
QUIROZ LEON, LIZBETH MELISSA DNI 42084350	CONTADOR PUBLICO 23/04/2010	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO