



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los
trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Cruz Izquierdo, Claudia Alexandra (ORCID: 0000-0001-7196-2862)

Reyes Flores, Alembert Bismarck (ORCID: 0000-0003-0377-5031)

ASESOR:

Mgr. Romero Pacora, Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a dios que nos guía, protege y bendice. A nuestros padres ya que nos acompañaron en todo aspecto durante nuestras vidas, brindándonos apoyo para cada vez ser mejores personas.

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a dios, a nuestros padres y familiares que estuvieron durante el proceso de aprendizaje. A nuestro asesor Jesús Romero Pacora por su asesoramiento orientación y guía para poder desarrollar la tesis.

Índice de contenido

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tabla	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3 . Población muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	25
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de tabla

	Pág.
Tabla 1: Denominaciones en la Escala de Likert	22
Tabla 2: Validación de Expertos	23
Tabla 3: Escala de medidas para evaluar el Coeficiente de Cronbach	23
Tabla 4: Alpha de Cronbach para la variable Empowerment	24
Tabla 5: Alpha de Cronbach para la variable desempeño laboral	24
Tabla 6: Porcentaje total de la variable empowerment	26
Tabla 7: Porcentaje total de la variable desempeño laboral	27
Tabla 8: Porcentaje total de la dimensión autoeficacia	28
Tabla 9: Porcentaje total de la dimensión motivación intrínseca	29
Tabla 10: Porcentaje total de la dimensión autonomía	30
Tabla 11: Prueba de normalidad	31
Tabla 12: Niveles de correlación bilateral	33
Tabla 13: Correlación entre empowerment y desempeño laboral	34
Tabla 14: Correlación entre autoeficacia y desempeño laboral	35
Tabla 15: Correlación entre motivación intrínseca y desempeño laboral	36
Tabla 16: Correlación entre autonomía y desempeño laboral	37

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Gráfico de la variable empowerment	26
Figura 2: Grafico de la variable desempeño laboral	27
Figura 3: Gráfico de la dimensión autoeficacia	28
Figura 4: Gráfico de la motivación intrínseca	29
Figura 5: Gráfico de la dimensión autonomía	30

Resumen

El estudio del Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020, tiene como objetivo determinar la relación de las variables, para la variable empowerment se utilizó a Fischman (2014) y para la variable desempeño laboral, se utilizó a Alles (2017). El estudio es de tipo básico, con un diseño descriptivo con enfoque cuantitativo, se tomó como población a 68 trabajadores y como muestra censal igual a la de la población, a quienes se les aplicó un cuestionario de tipo encuesta, encontrando en los resultados la existencia de una relación entre ambas variables con un coeficiente de correlación de ,852, según la prueba de rho de Spearman, se tiene una significación bilateral de 0,000 menor a 0.05 en las hipótesis dando como resultado que se rechacen las hipótesis nulas y se acepten las alternas, se halló relación entre el empowerment y el desempeño laboral. Por lo tanto, se comprueba que la Hipótesis general guarda relación entre el empowerment y desempeño laboral, recomendándose capacitar al personal para poder delegar funciones, brindar una buena comunicación interna así mismo cambiar la cultura organizacional.

Palabras claves: Ambiente laboral, comunicación interna, delegación de poder.

Abstract

The study of Empowerment and its relationship with the work performance of the workers of a higher education institution, year 2019-2020, as its objective is to determine the relationship of the variables, for the empowerment variable Fischman (2014) was used and for the variable work performance, Alles (2017) was used. The study is of a basic type, with a descriptive design with a quantitative approach, 68 workers were taken as a population and as a census sample equal to that of the population, to whom a survey-type questionnaire was applied, finding in the results the existence of a relationship between both variables with a correlation coefficient of .852, according to Spearman's rho test, there is a bilateral significance of 0.000 less than 0.05 in the hypotheses, resulting in the null hypotheses being rejected and the alternate ones being accepted. , a relationship was found between empowerment and job performance. Therefore, it is verified that the General Hypothesis is related between empowerment and job performance, recommending training staff to delegate functions, provide good internal communication as well as change the organizational culture.

Keywords: Work environment, internal communication, delegation of power

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas son cada vez más competitivas, por ende, se ven en la obligación de emplear herramientas para potenciar una organización, como en este caso el empowerment influye directamente en las motivaciones y el desempeño laboral de las personas. El éxito de las organizaciones es potenciar a su personal, a sus talentos, ya que ellos son el motor de la empresa. Si los trabajadores no están motivados o comprometidos es muy difícil que dicha empresa progrese.

En el contexto internacional, Troya, Vásquez, Fajardo (2019). En el artículo, Empowerment: pieza de estrategia usada para la ventaja de competitividad en la administración, disponible en internet, refiere el empowerment como pieza fundamental para un eficiente desarrollo en la administración. El empowerment permite un buen desarrollo teniendo como principal objetivo el talento humano, Con respecto al desempeño laboral según Robbins (2020), mencionó que una de las principales características del desempeño laboral son los objetivos, que impulsa la conducta mejorando el desempeño.

En el contexto nacional, el diario El comercio (2018), señaló que la digitalización en el aspecto económico solo está en países desarrollados aun en países como el Perú la digitalización es un campo que necesita ser más explorado para que las empresas venden a través de ella, detalló. Por su parte, Rafael Belmont, presidente de GS1, sostuvo que las empresas tienen que innovar constantemente en un mundo globalizado donde hay muchos cambios sociales. En este sentido, agregó que la eficiencia, sostenibilidad y omnicanalidad, constituyen un importante desafío En tanto, Ángel Becerra, gerente general de GS1, refirió que es un error pensar que el consumidor digital solo son los jóvenes porque también hay personas entre 50 y 70 años que esperan nueva innovación con todos los productos y servicios que manejan Con respecto al desempeño laboral según el diario Gestión (2019) la mayoría de las empresas utilizan procesos de evaluación de personal cada seis o doce meses para medir la producción del colaborador.

En el contexto local, la institución de educación superior es una entidad del estado encargada de brindar servicios educativos a nivel de posgrado, brindando los grados académicos de Maestro y Doctor, tanto para el sector público y privado. En dicha institución no se ha invertido en el talento humano y esto se ve reflejado en un insuficiente compromiso por parte de los trabajadores y esto se refleja en un bajo desempeño laboral por parte de los mismos. Dicha organización no ha contado con una planta estable de trabajadores, la reducción de personal es casi un problema persistente esto debido a que a inicios de cada año no se mantiene el mismo número de trabajadores, que cuando se llega a fin de año, debido a que en cada apertura de año fiscal no cuenta con el presupuesto suficiente para poder contratar a los trabajadores y por ende poder pagarles. Así mismo los jefes de cada área que son de altos mandos militares, ya sea en situación de retiro o de actividad no aplican la delegación de funciones por no tener confianza en sus trabajadores y en el personal militar de bajo rango, esto debido a la formación que han tenido, los puestos que involucran la toma de decisiones y manejo de personal, solo han sido designados a personal con un rango alto, sin importar la experiencia de los trabajadores antiguos o de una buena formación académica. Del mismo modo no hay capacitación constante a sus trabajadores y mucho menos preocupación por el desarrollo profesional de los mismos. No existe una buena comunicación interna, debido a que los jefes no dan confianza a sus trabajadores para que puedan expresar sus ideas y puedan alcanzar los objetivos establecidos tanto por área como en la institución.

Según Kelinger, Howard (2020), afirmaron que “Para formular correctamente el problema en una investigación, debe de haber una conexión entre las variables que se haya escogido. “Para la presente investigación el problema general es: ¿Cuál es la relación del Empowerment y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020? Asimismo, los problemas específicos son: (a) ¿Cuál es la relación de la Autoeficacia y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020? (b) ¿Cuál es la relación de la motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020? (c) ¿Cuál es la relación de la autonomía y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020?

Con respecto a las justificaciones en materia de investigación científica, Hernández, Fernández, Baptista (2014), precisaron, la investigación debe tener un propósito para que sea estudiado.

Bernal (2010), Señaló que la justificación teórica es poder generar una reflexión sobre el conocimiento, En la investigación la justificación teórica es dar soluciones futuras a entidades públicas y privadas que al identificarse con este problema podrán corregir errores proponiendo propuestas de solución con respecto a la utilización del Empowerment en el desempeño laboral. La primera variable es trabajada con el libro motivación 360 de Fischman y Matos (2014). Por otra parte, la segunda variable se utilizó el libro desempeño por competencia evaluación de 360 de Alles (2017).

Bernal (2010), consideró que una justificación práctica se da cuando el trabajo de investigación ayuda a resolver problemas o al menos poder proponer estrategias, la investigación tiene una justificación práctica porque propondrá estrategias que ayudaran al resolver el problema que afecta a la Institución, mejorando la satisfacción de los empleados y así poder cumplir con un buen desempeño laboral. Asimismo, señaló que la justificación metodológica se da debido a que la investigación planteara nuevas estratégicas o métodos para crear conocimiento.

La investigación será de tipo básica y usando un diseño descriptivo de tipo correlacional. Usando un enfoque cuantitativo, lo que quiere decir, que los datos son recolectados mediante las fichas de observaciones, encuestas o entrevistas. Todas serán procesadas por medio del programa de estadística SPSS por medio del cual se obtendrán los resultados y luego se interpretarán. Por otra parte, fue aplicada el Alfa de Cronbach en el cálculo de la confiabilidad para la encuesta.

Hernández, Fernández, Baptista (2014), mencionaron que la justificación social debe tener relevancia en la sociedad, siendo ser trascendente para una sociedad y teniendo alcance social, por medio de la aplicación del empowerment se puede lograr una mayor satisfacción del personal así misma obteniendo una satisfacción del personal se lograría un buen desempeño laboral que permitiría alcanzar los objetivos trazados. Este estudio

también beneficiaría a las instituciones que tienes los mismos problemas pudiendo así tener soluciones en corto tiempo.

En cuanto a los objetivos, Hernández, Fernández, Baptista (2014), determinaron, los objetivos en una investigación indican a lo que se quiere llegar con el estudio y deben ser expresados con claridad, pues ellos serán las guías del trabajo. En la investigación se formuló como objetivo general: Determinar la relación del empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. Los objetivos específicos: (a) Identificar la influencia de la Autoeficacia en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. (b) Identificar la influencia de la Motivación intrínseca en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. (c) Identificar la influencia de la autonomía en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020.

En lo concerniente a las Hipótesis, Hernández, Fernández, Baptista (2014), precisaron, las hipótesis de una investigación indican lo que se quiere comprobar y son definidas como las explicaciones tentativas del trabajo de investigación.

Williams, 2003 como se citó en Hernández, Fernández, Baptista (2014), deben plantearse en forma de proposiciones, ya que son respuestas temporales a las preguntas de la investigación a realizar.

Para Muñoz Razo, 1998 como se citó en Hernández, Fernández, Baptista (2014), una hipótesis es una explicación temporal a alguna suposición que se quiere aceptar o rechazar.

De las definiciones anteriores podemos concluir que las hipótesis son una suposición o una solución precipitada al problema que se está investigando darle solución para evitar que futuras entidades tanto públicas como privadas tengan la misma problemática.

La hipótesis general es: Existe relación significativa entre el Empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año

2019- 2020. En hipótesis específicas tenemos: (a) Existe relación significativa entre la auto eficacia y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. (b) Existe relación significativa entre la motivación intrínseca y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020. (c) Existe relación significativa entre la autonomía y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020.

II. MARCO TEORICO

Con relación a los antecedentes, se encontraron tesis nacionales, las mismas que se explicaran a continuación: Torres (2020), presentó su tesis titulada “Relación entre el empowerment y el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajamarca - 2019”, Para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Privada del Norte, Cajamarca – Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral, las teorías escogidas por el autor están referidas cuanto a la primera variable empowerment, mencionó al autor Chiavenato (2004), en su libro “Comportamiento Organizacional”, y para la segunda variable desempeño laboral, menciona al autor Dessler y Varela (2011) en su libro administración de recursos humanos. El método aplicado es el enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental-transversal, para ello se utilizó a trabajadores de la municipalidad de Cajamarca que fue elegido al azar obteniéndose una muestra de 328 colaboradores. Teniendo como resultados a través del CHI cuadrado de Pearson 0.620 y un nivel de significancia (bilateral) <0.00 , Afirmando la hipótesis general de la investigación donde el empowerment influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, Se concluye que esta investigación afirma que la municipalidad aplica furtivamente el empowerment a sus trabajadores logrando su buen desempeño laboral. El aporte de esta tesis determinó el empoderamiento y la satisfacción en cada uno de nuestros colaboradores permiten que sean más comprometidos con la empresa, y que al colaborar se sienta valorado y capacitado, hace que su desempeño laboral sea eficiente y genere satisfacción y cubre las necesidades de los clientes.

Cóndor (2019), mencionó su tesis titulada El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018, para optar el grado académico de maestra en administración de negocios-MBA. Se utilizó la encuesta, recolección de datos y el instrumento de medición el cuestionario. Se trazó como objetivo determinar la relación que existe entre el empowerment con la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones HEN EIRL, Chimbote 2018. La hipótesis empleada por el autor es existe una relación positiva entre el empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Inversiones HEN E.I.R.L, Chimbote 2018. Las teorías utilizadas por el investigador para la primera variable empowerment utilizo al autor Herrera, C (2012), en su libro empowerment y liderazgo, para la segunda variable productividad utilizó al autor Reyna, J (2016) en su libro Control de Tiempos y Productividad. Se utilizó el enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, su diseño no experimental-transversal, se utilizó 60 colaboradores de la población, por lo que su muestra fue censal, el resultado obtenido de la investigación muestra la relación existente entre empowerment y la productividad laboral en la empresa. Se obtuvo un rho de Spearman de 0.812 y significativa menor a 0.005, teniendo correlación positiva alta. Se determinó que cuando el empowerment aumenta también aumenta la productividad. El aporte de la tesis mencionada fue de mucha ayuda al importe de información, ya que afirma que aplicándose bien el empowerment dentro de una empresa implicaría potenciar a los trabajadores.

Paiva, Rivas (2017), Presentaron su tesis titulada empowerment y compromiso organizacional en la empresa Corepsa CÍA. de Representaciones S.A.C. en la ciudad de Iquitos-2017. Para optar por el título de Licenciado en Administración en la Universidad Privada de la Selva Peruana, se utilizó la encuesta, la recolección de datos como técnica y como instrumento el cuestionario, la escala de Likert como herramienta de medición. Se trazó como objetivo Determinar la correlación entre el Empowerment y el Compromiso Organizacional en la empresa Corepsa Cia de Representaciones S.A.C. en la ciudad de Iquitos-2017. La hipótesis empleada por el autor es Existe correlación entre el Empowerment y el Compromiso Organizacional en la empresa Corepsa Cia de Representaciones S.A.C. en la ciudad de Iquitos-2017. Los teóricos utilizados fueron: variable empowerment, aludió el autor Jaffe (2000) en su libro El camino hacia una organización con empowerment, variable compromiso organizacional alegó al autor Robbins (1998) en su libro La administración en el mundo de hoy, el enfoque cuantitativo como metodología aplicada, nivel descriptivo-correlacional, con su diseño no experimental-transversal, la población es de 29 colaboradores de la empresa. Se obtuvo un rho de Spearman de 0.417, con significancia menor a 0.005, es decir hay una correlación positiva alta, el aporte de la tesis mencionada fue de mucha ayuda ya que nos ayudó a fortalecer la idea de que el empowerment es una herramienta importante para cada empresa, ya que si se emplea directa o indirectamente dicha herramienta tendrá un resultado óptimo en los resultados y el desempeño de sus colaboradores.

La torre (2020), presentó su tesis titulada empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020. Para optar el título de maestra en administración de negocios MBA en la universidad Cesar Vallejo. La presente tesis utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, se utilizó la escala de Likert como herramienta de medición. Así mismo se trazó como objetivo determinar la relación que existe entre el empowerment y desempeño docente en dos Instituciones Educativas de la provincia de Huaylas, Áncash 2020. La hipótesis empleada por el autor es para saber si existe relación positiva y significativa entre el empowerment y el desempeño docente. Los teóricos utilizados son: variable empowerment, aludió al autor Tindowen (2019) quien alegó en su tesis Influence of Empowerment on Teachers' Organizational Behaviors, variable desempeño docente a Minedu (2014), la metodología aplicada es el enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional. Con su diseño no experimental-transversal, la población del estudio estuvo conformada por 60 docentes del nivel de secundaria. El coeficiente de correlación rho de Spearman es 0.379, $p < .01$. Dando como resultado que los participantes con más altos niveles de empowerment presentaron un mejor desempeño docente, el aporte de la tesis mencionada fue de mucha ayuda, ya que ayudó a fortalecer el concepto que tenemos del empowerment, aclarando que dicha herramienta es una ayuda dentro de la empresa, ya que si se emplea de manera correcta, se obtendrá un resultado beneficioso tanto en los trabajadores como en los resultados de sus actividades.

En relación a los antecedentes, se encontraron tesis internacionales, las mismas que se explicaran a continuación: Cajamarca (2016), comentó en su tesis titulada el Empoderamiento y la Productividad Laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del cantón salcedo en la ciudad de Ambato – Ecuador 2017. Para optar por el título profesional de Psicólogo Industrial, en la universidad técnica de Ambato- Ecuador. Se utilizó la técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, la escala de Likert como herramienta de medición, se trazó como objetivo Investigar de qué manera el empoderamiento influye en la productividad laboral de los miembros del Sindicato de Mecánicos del Cantón Salcedo – Cotopaxi. La hipótesis empleada por el autor es el Empoderamiento incide en la Productividad Laboral de los miembros del Sindicato de Mecánicos del cantón Salcedo. Se trabajó con los teóricos para la variable empowerment, aludió el autor Montse (2011) en su libro la magia del empowerment y para Productividad Laboral utilizó al autor Chiavenato (2011), en su libro Comportamiento Organizacional, la metodología aplicada es el enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, con su diseño no experimental-transversal, para ello se utilizó una población de 50 trabajadores. En los resultados señalaron que hay una correlación positiva moderada entre las variables, se usó el del CHI cuadrado, significancia $\alpha=0.05$, Afirmando la hipótesis general de la investigación. El aporte que otorga esta tesis determinó que el empoderamiento que tienen sus trabajadores es tipo estructural, por ende no se sienten líderes en las tareas que realizan dentro de la empresa, esto se debe a que no sienten que se les consideran parte de la organización.

Robalino (2016), en su tesis titulada empowerment y el desempeño laboral en la empresa Marjorie botas de Cantón Ambato en la provincia de Tungurahua- Ecuador, para optar por el título de Psicólogo Industrial, en la Universidad Técnica de Ambato. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, la escala de Likert como herramienta de medición, se trazó como objetivo examinar la incidencia del empoderamiento en el Desempeño Laboral de los colaboradores. La hipótesis empleada por el autor es el empoderamiento incide al desempeño laboral en la Empresa Marjorie del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua. Los teóricos que se utilizaron en cuanto a la variable empowerment, mencionó el autor Alles (2006) en su libro Desempeño por competencias y la variable utilizó al autor Ronquillo (2006) en su libro Proceso de Empowerment, se usó un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, con su diseño no experimental-transversal, donde se trabajó con la población de 50 trabajadores que conforman el departamento de producción de la empresa. Teniendo como resultados una correlación positiva moderada entre las variables, se trabajó con CHI cuadrado teniendo una significancia menor a $\alpha=0.05$, afirmando la hipótesis general y dando como resultado que el Empoderamiento incide al Desempeño Laboral. El aporte de la tesis ayuda a señalar que la implementación del empoderamiento permite desarrollar estrategias de comunicación entre jefe y subordinados logrando establecer objetivos y metas de la empresa para mejorar la producción, teniendo un desempeño laboral efectivo.

Torres (2018), mencionó en su tesis titulada el Empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el Desarrollo Organizacional de la Universidad Técnica de Ambato. Para optar por el título de Magister en Gestión del Talento Humano en la Universidad Técnica de Ambato, se utilizó la escala de Likert, Se trazó como objetivo crear un modelo integral holístico para el personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica de Ambato. La hipótesis empleada por el autor es la implementación de herramientas, conjunto de técnicas o buenas prácticas permitirá mayor empoderamiento del personal administrativo y trabajadores para mejorar el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato. Se trabajó con los teóricos : variable empowerment, mencionó el autor Marlan (2014) en su libro Modelo integral holístico del sistema del conocimiento para el empoderamiento y desarrollo organizacional, variable Desarrollo Organizacional mencionó al autor Beckhard (2014) en su libro Desarrollo Organizacional, se trabajó con el enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, la población del estudio estuvo conformada por 268 funcionarios. Tuvo como resultado rho de Spearman 0.820, significativa bilateral de 0.000, en resumen hay correlación positiva alta y significativa entre las variables de Empowerment y Desarrollo Organizacional, el aporte de la tesis mencionada fue de mucha ayuda ya que ayudó a encontrar dentro de cada área personas que inspiren el trabajo en conjunto realizando capacitaciones, talleres donde puedan medir las virtudes de los funcionarios, realizar adecuadamente la tarea de reclutamiento y selección, para que de esa manera se logre contratar a un buen personal con las características para el puesto solicitado.

Referente a las teorías para el avance de la investigación, se han considerado a tres autores para cada variable, para definir la primera variable empowerment se consideró como base a Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa.

Para la variable Empowerment, el autor principal a Fischman (2014), consideró en su libro 3 dimensiones que detallaremos a continuación: Dimensión 1: La autoeficacia, que señaló como la creencia en nuestras propias habilidades para organizar y ejecutarlos trabajos necesarios para alcanzar un objetivo, se refiere a un dominio específico y a una actividad, Siendo así su primer indicador: Eficacia, que es el resultado que se espera tras el trabajo o realización de una actividad para alcanzar un objetivo determinado. Segundo indicador: confianza, que es un valor fundamental para poder avanzar y crecer en cualquier ámbito, así mismo no es lo mismo la confianza que el control. Tercer indicador: experiencia indirecta, dar conocimiento a hacer ver al empleado indirectamente que puede realizar cierto trabajo sin miedo, es dar experiencia al empleado sin obligación. Cuarto indicador autoestima: valoración de una persona en sí misma, Quinto indicador tranquilidad: es el grado de estabilidad que desea cada persona.

La Dimensión 2: Motivación intrínseca, es la condición que hace una persona se motive más por un determinado objetivo, Siendo así su primer indicador: desarrollo de habilidades, es el desarrollo que se produce cuando se inicia el proceso de ejercitación física y mental que conlleva a la obtención de conocimientos y el desarrollo en determinadas actividades. Segundo indicador auto eficiencia: es el aspecto en el que uno puede desempeñarse para alcanzar ciertos objetivos. Tercer indicador comunicación interna: es la comunicación entre trabajadores y jefes mientras mejor sea la comunicación interna en una empresa más probabilidades de alcanzar sus objetivos tienen.

Cuarto indicador poder: es si el empleado desarrolla su liderazgo y asume mayores funciones y responsabilidades. Quinto indicador curiosidad: establece las ganas de una persona de aprender y las razones que lo lleva a este desarrollo. Dimensión 3: La Autonomía, es la necesidad psicológica vital del ser humano que cuando no se satisface puede tener un impacto a nivel fisiológico, siendo así su primer indicador Políticas y normas: demarcan la cancha de autonomía puesto que limitan la libertad de acción del empleado por ejemplo si un empleado quiere hacer una compra menor puede hacerla directamente para alcanzar un objetivo y no tener que esperar todo el papeleo que se hace o esperar que el requerimiento pase por todas las oficinas. Segundo indicador la información: un empleado debe tener información relativa a la estrategia de la empresa porque así puede que sienta más responsabilidad en alcanzar los objetivos. Tercer indicador cultura: ámbito en que se desenvuelve en este caso el empleado, hay empresas que tienen al empoderamiento por ejemplo hay empresas que se vive una cultura de autonomía la que permite ver a un joven manejando un presupuesto de 7 millones. Cuarto indicador Nivel de delegación: es la acción que permite a un trabajador tomar decisiones en base a los objetivos. Quinto indicador flexibilidad: es la capacidad organizacional para trabajar de forma eficaz dentro de un entorno competitivo. Quinto indicador flexibilidad: corresponde a la responsabilidad compartida y a la toma de decisiones.

Como segundo autor para la variable Empowerment se consideraron a Alles (2013), quienes señalaron que el empowerment es otórgales derecho a participar a los trabajadores en la elaboración de los objetivos y estrategias, las dimensiones que señalaron son: toma de decisiones, crecimiento personal, condición. Como tercer autor para el Empowerment se utilizó a Chiavenato (2013), quien señaló que es la forma de capacitar, y brindarle poder a un trabajador para la toma de decisiones. Las dimensiones utilizadas son: capacitación, delegación de funciones, toma de decisiones.

Para definir la segunda variable desempeño laboral se tiene como autor principal a Alles (2017), quien precisó que el desempeño, es un concepto integrador, ya que es un grupo de comportamientos y desarrollo del trabajador dentro de la organización. A su vez, el desempeño de una persona siempre debe realizarse en relación con un puesto. Para la variable desempeño laboral mencionó en su libro 3 dimensiones que detallaremos a

continuación: se nombra como primera dimensión a los objetivos, que señaló que los objetivos en las organizaciones se fijan para que puedan ser alcanzados en un periodo determinado, los objetivos deben ser claros, deben indicar que es lo que realmente debe alcanzar. Siendo así su primer indicador los objetivos organizacionales son las situaciones deseadas en la que quiera llegar la empresa, Segundo indicador los objetivos por áreas: estos objetivos expresan una aportación concreta, desde un área de la empresa en particular.

Tercer indicador los objetivos individuales: son las metas que cada trabajador se traza dentro una organización puede ser a corto o largo plazo. Cuarto indicador la productividad: los logros en la vida personal en las personas, la productividad personal permite reducir la incertidumbre de nuestro día a día y acercarnos a nuestras expectativas personales y profesionales para poder alcanzar nuestros objetivos. Quinto indicador desarrollo de personas fuera del trabajo: Son los más aplicados bajo la modalidad de capacitación. Dimensión 2: la competencia, se refiere a las una de las características que tiene un trabajador y que permite desenvolverse bien un determinado puesto de trabajo. Siendo así su primer indicador las competencias cardinales, son competencias que son aplicadas a todos los trabajadores de una empresa. Estas competencias son las que representan el espíritu de una empresa y permite llegar a los objetivos. Segundo indicador las competencias específicas, son competencias aplicables a una determinada parte de la empresa que puede ser un nivel o un departamento.

Tercer indicador las competencias específicas por áreas, son competencias aplicables a una determinada parte de la empresa que puede ser la gerencia hace mención a las capacidades que tiene esa área dentro de la organización mencionando que debe poseer capacidades de planificación y organización, credibilidad técnica y orientación al cliente interno y externo. Cuarto indicador el conocimiento, los conocimientos son muy necesarios y fáciles de adquirir por medio de las experiencias. Quinto indicador la motivación, es el compromiso que una persona o trabajador tiene y que le permite desarrollar con ganas sus labores, la motivación suele impulsar al trabajador a alcanzar más rápido sus objetivos. Dimensión 3: los métodos de evaluación, se clasifican según su objeto o el propósito principal. Siendo así su primer indicador las características, ese

método es el que permite medir las características de un trabajador. Segundo indicador el comportamiento, esos métodos son los que se basan en describir lo que se debería hacer y no en un puesto de trabajo. Tercer indicador la comparación de factores, mediante este método se evalúa el desempeño de los trabajadores según los factores atribuidos a su puesto de trabajo que ocupa el trabajador.

Cuarto indicador resultados, este método evalúa el logro alcanzado por los trabajadores. El quinto indicador retroalimentación: nos indica que aquella información de vuelta en una comunicación efectiva, en este caso el jefe es el que dará la debida retroalimentación sobre el desempeño, los progresos del colaborador, resultados. Implicará generar sugerencias para una acción futura.

Werther, Keith (2008), mencionaron en su libro administración de recursos humanos que el Desempeño Laboral es un mecanismo donde se evalúa el rendimiento de un trabajador y su contribución total a la organización, se utilizó las dimensiones: visión general del sistema de desempeño, desafíos de la evaluación, métodos de evaluación. Asimismo, se tiene como teórico a Palmar, Rafael, Valero, Jhoan (2014), en su libro competencias y desempeño laboral de los gerentes señalaron que el desempeño laboral es el comportamiento de cada trabajador que cumple con una tarea dentro de una empresa en un periodo determinado, se utilizaron las dimensiones: motivación, responsabilidad, formación y desarrollo profesional.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014), indicaron que la investigación tipo básica es la que produce teorías y conocimientos. El enfoque cuantitativo es utilizado en una investigación para poder probar las hipótesis con base en el análisis estadístico. En tal sentido la investigación fue de tipo básica y tuvo un enfoque cuantitativo.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014), indicaron que el diseño de la investigación es utilizado para poder analizar las hipótesis formuladas en la investigación o para poder contribuir con evidencias sobre los lineamientos de la investigación. La investigación no experimental es sistemática porque las variables independientes no son manipuladas. Los diseños transaccionales o transversales de las investigaciones obtienen datos en un momento específico. El alcance correlacional sirve para determinar la relación tanto positiva o negativa entre una o más variables.

Así mismo, la investigación tuvo un diseño no experimental de corte transaccional o transversal, esta investigación es no experimental debido que las variables no son y no van a ser manipuladas, es transaccional o transversal porque la recolección de datos fue realizada en un tiempo determinado. Es descriptiva-correlacional porque podemos ver cualidades y diferencias en el fenómeno estudiado, así mismo se determinó la relación de las variables con el propósito de poder comprobar las hipótesis de la investigación.

3.2. Variables y operacionalización

Variable

Para Hernández, Fernández, Baptista (2014), precisaron que una variable es un elemento que puede ser medido u observado así mismo puede ser aplicado para cualquier ser vivo, objeto hecho o fenómenos.

Variable: Empowerment

Definición conceptual

Según Fischman (2014), “Es formar un clima donde los trabajadores de cada área sientan que tienen un real compromiso con la empresa, motivando a cada uno de ellos, con el objetivo de que cada equipo de trabajo pueda tomar decisiones apropiadas”. (p.64)

Definición operacional

El estudio de la variable Empowerment, fue efectuado por medio de las dimensiones: la autoeficacia, motivación intrínseca, la autonomía, que fueron analizadas y desarrolladas mediante un cuestionario y su análisis se procesó mediante el software SPSS 25.

Indicadores

El estudio de investigación se efectuó en base a la variable empowerment con los indicadores: eficacia, confianza, experiencia indirecta, autoestima, tranquilidad, desarrollo de habilidades, auto eficiencia, comunicación interna, poder, curiosidad, políticas y normas, la información, cultura, nivel de delegación, flexibilidad.

Escala de medición

Para la variable de estudio a analizar, se usó la técnica de escala de Likert para hacer su respectiva medición, luego los datos fueron procesados través del programa SPSS versión 25. Por consiguiente, utilizaron los siguientes valores; nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Variable: desempeño laboral

Definición conceptual

Según Alles (2017), precisó que el desempeño, es un concepto integrador, ya que es un grupo de comportamientos y también resultados obtenidos por cada trabajador dentro de la organización. A su vez, el desempeño de una persona siempre debe realizarse en relación con un puesto” (p.28)

Definición operacional

Para analizar la variable de estudio el desempeño laboral se efectuó a través de las dimensiones: objetivos, la competencia, métodos de evaluación, que fueron estudiadas y desarrolladas a través de un cuestionario y los resultados se procesaron mediante los resultados de SPSS versión 25.

Indicadores

El estudio de investigación se efectuó en base a la variable desempeño laboral estableciendo los siguientes indicadores: objetivos organizacionales, objetivos por área, objetivos individuales, la productividad, desarrollo de personas fuera del trabajo, competencias cardinales, competencias específicas, competencias específicas por área, conocimiento, la motivación, las características, el comportamiento, la comparación de factores, resultados, retroalimentación.

Escala de medición

Para la variable desempeño laboral, se usó la técnica de escala de Likert para hacer su respectiva medición, luego los datos fueron procesados través del programa SPSS versión 25. Por consiguiente, utilizaron los siguientes valores; nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

3.3. Población muestra y muestreo

Población

Está conformada en base a elementos que están relacionados con el tema que está siendo investigado Hernández, Fernández, Baptista (2014). La población está integrada por 68 trabajadores.

Criterio de inclusión

En la presente investigación se incluyeron trabajadores y jefes de cada área de la institución.

Criterio de exclusión

Se excluirán a los proveedores de servicio, los cuales no fueron encuestados.

Muestra

Fracción escogida de la población. Es un grupo donde se determina el número de trabajadores o personas con la que se va a realizar una determinada investigación Hernández, Fernández, Baptista (2014).

Ramírez (1997) determinó que una muestra es censal cuando se trabaja con el total de población. Para el estudio la muestra es censal ya que se trabajó con el 100% de la población.

Muestreo

Hernández, Fernández, Baptista (2014), señalaron que el muestreo, método de seleccionar una parte de la población con el fin de recolectar información para poder dar respuesta al problema investigado. Para la investigación se determinó seleccionar un total 68 trabajadores de la institución, que fue la misma población, por lo que la muestra fue censal y, por tanto, no hubo muestreo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014), la recolección de datos es poder crear un plan de procesos que reúnan recursos necesarios para la investigación. El estudio de investigación se usó el método hipotético – deductivo, técnica aplicada es la encuesta, el cuestionario como instrumento medido a través de la escala de Likert. Las preguntas formuladas se componen de 30 ítems.

Instrumentos de la recolección de datos.

El instrumento es un objeto estructurado que se vinculan con facilidad a diferentes análisis estadísticos y son de mucha importancia para describir, medir diferentes variables Vara (2010). Por ello se aplicó la encuesta, la cual permitió recopilar datos de los trabajadores, así mismo como instrumento se trabajó con el cuestionario que se midió mediante la escala de Likert.

Por consiguiente, para la validación de los instrumentos se acudió al juicio de expertos para su validez.

Ficha técnica del instrumento:

- Nombre:

Cuestionario sobre variable Empowerment y Desempeño Laboral

- Autores:

- Claudia Cruz Izquierdo

- Alembert Reyes Flores

- Aplicación: Grupal

- Finalidad: Este proyecto de investigación tuvo como fin definir si se relacionan ambas variables empowerment y desempeño laboral en la institución de educación superior.

- Ámbito de aplicación: El cuestionario fue aplicado a 68 personas, las cuales son trabajadores de la institución.

- Materiales: Encuesta

- Descripción de la aplicación:

Los trabajadores que aplicaron el cuestionario tuvieron que estar informados de la problemática suscitada en la institución, y debido a la coyuntura tuvieron que asegurarse de contar con las herramientas digitales para compartir el cuestionario. Para el trabajador que desarrollo el cuestionario, este tuvo un número determinado de ítems y se utilizó el método de Escala Likert, el cual estableció si se relacionan la variable empowerment y desempeño laboral en la institución de educación superior, los encuestados debieron evaluar cada afirmación y emitir su respuesta a la misma. Cabe precisar que el método en mención contiene cinco escalas de frecuencia, las cuales son las siguientes:

Tabla 1

Denominaciones en la Escala de Likert

Puntuación	Denominación	Inicial
1	Nunca	N
2	Casi nunca	CN
3	A veces	AV
4	Casi siempre	CS
5	Siempre	S
		S

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista 2014

Validación de instrumento

Vara (2010), refiere al porcentaje de evidencia acumulada sobre un determinado instrumento. El estudio de investigación, empleó el juicio de expertos quienes son docentes metodólogos y temáticos de la Universidad Cesar Vallejo, ellos con su experiencia evaluaron el cuestionario y así conseguir el nivel de validez.

Tabla 2*Validación de Expertos*

N°	Experto	Calificación instrumento	Especialidad
1	Mgtr. Jesús Romero Pacora	Aplicable	Asesor Teórico – Metodológico
2	Mgtr. Edgar Lino Gamarra	Aplicable	Administrador de Empresas
3	Dr. Yvette Cecilia Plasencia Mariños	Aplicable	Licenciada de Administración-Gestion Estratégica

Confiabilidad del instrumento

Se medirá por medio del estadístico de Alpha de Cronbach, que validó el cuestionario de ambas variables, fue desarrollado con una muestra de 68 trabajadores de la institución. Por consiguiente, para poder evaluar debidamente el coeficiente del alfa de Cronbach, se muestra la respectiva escala de medidas:

Tabla 3*Escala de medidas para evaluar el Coeficiente de Cronbach*

Valor	Nivel
<0,5	Inaceptable
0,5 a 0,6	Pobre
0,6 a 0,7	Cuestionable
0,7 a 0,8	Aceptable
0,8 a 0,9	Bueno
>0,9	Excelente

Fuente: George y Mallery (2018).

Nota. Teniendo en cuenta lo nombrado anteriormente, se analizaron la tabla de Estadísticas de fiabilidad para cada variable, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 4

Alpha de Cronbach para la variable Empowerment

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	30

Nota. La tabla 4 visualiza que los datos han sido estudiados por el SPSS, se observa 30 afirmaciones en el cuestionario de la variable empowerment, dando como resultado un Alpha de Cronbach con valoración de $0,903 \geq 0,90$ excelente, llegando a la conclusión que el instrumento es fiable.

Tabla 5

Alpha de Cronbach para la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	30

Nota. En la tabla 5 se puede observar que los datos fueron estudiados por el SPSS, se visualiza que en las 30 afirmaciones realizadas para el cuestionario de la variable desempeño laboral, tuvo como resultado un Alpha de Cronbach con valoración de $0,898 > 0,80$ aceptable, llegando a la conclusión que el instrumento es fiable.

3.5. Procedimientos

Para llevar a cabo la investigación, se utilizaron las variables empowerment y desempeño laboral, donde se tuvo como autores principales a Fischman y Alles, respectivamente; en base a ambas teorías se construyeron tres dimensiones para cada variable, en cada dimensión se tuvo quince indicadores para la variable de empowerment, y quince indicadores para la variable de desempeño laboral, los que en adelante correspondieron a llamarse ítems y fueron medidos a través de la escala Likert, estos ítems conllevaron a la aplicación del cuestionario o instrumento, el mismo que fue aplicado mediante la encuesta digital de Google. Posteriormente se procesaron a través del SPSS versión 25, para alcanzar los resultados y poder ser comparados al marco teórico y así obtener la discusión, posteriormente se finalizó con las conclusiones y las recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Fue trabajado mediante el método deductivo, porque se utilizaron instrumentos para la recolección de datos y así constatar con los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico, para el manejo de información numérica se trabajó con el programa Excel y con el software SPSS 25 para obtener un análisis completo.

3.7. Aspectos éticos

Según Bernal (2016), indicó que “la ética y la ciencia son ideologías que deben ser utilizadas de forma correcta, sin cometer actos incorrectos o inadecuados, que afecten a la investigación” (p. 17).

Así mismo, la investigación respeta los derechos de autor haciendo uso de la norma Apa 7ma versión, los datos obtenidos de los trabajadores encuestados de la institución, será resguardado y reservado, manteniendo su anonimato, actuando de ética con responsabilidad sin perjudicar la veracidad de la empresa.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Tabla 6

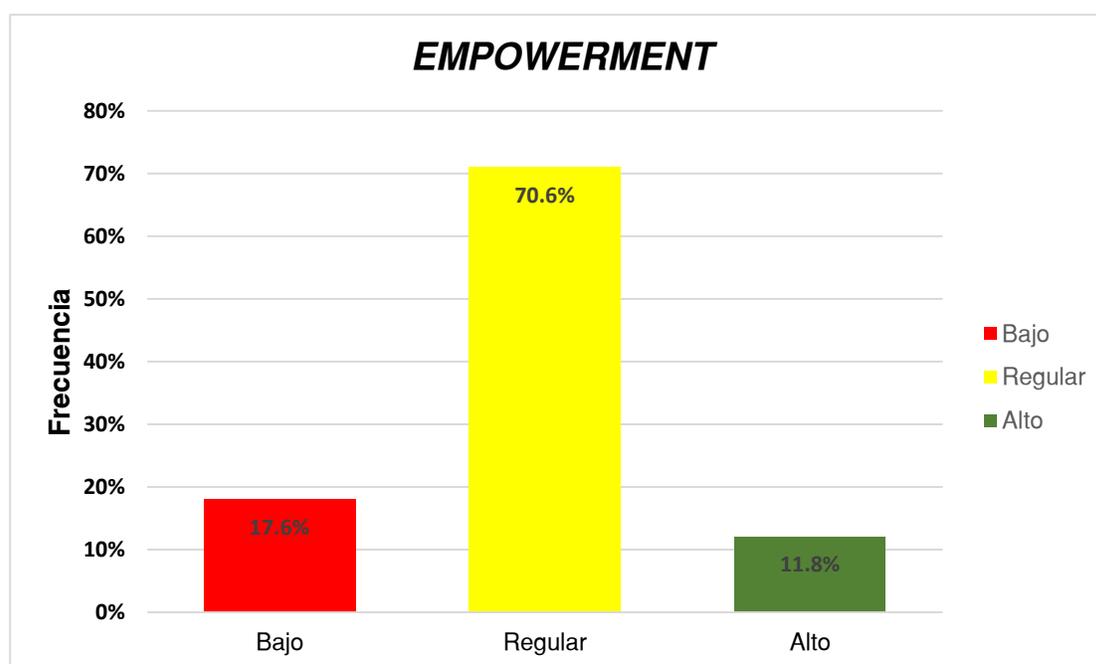
Porcentaje total de la variable empowerment

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	17,6
	Regular	48	70,6
	Alto	8	11,8
	Total	68	100,0

Fuente: Base de dato

Figura 1

Gráfico de la variable empowerment



Nota. tabla 6, figura 1, del total de los trabajadores que respondieron a la encuesta, el 17.6% señaló que el empowerment es bajo en la institución, el 70.6% expresó que el empowerment es regular en la institución, mientras que el 11.8% manifestó que en la institución el empowerment es alto.

Tabla 7

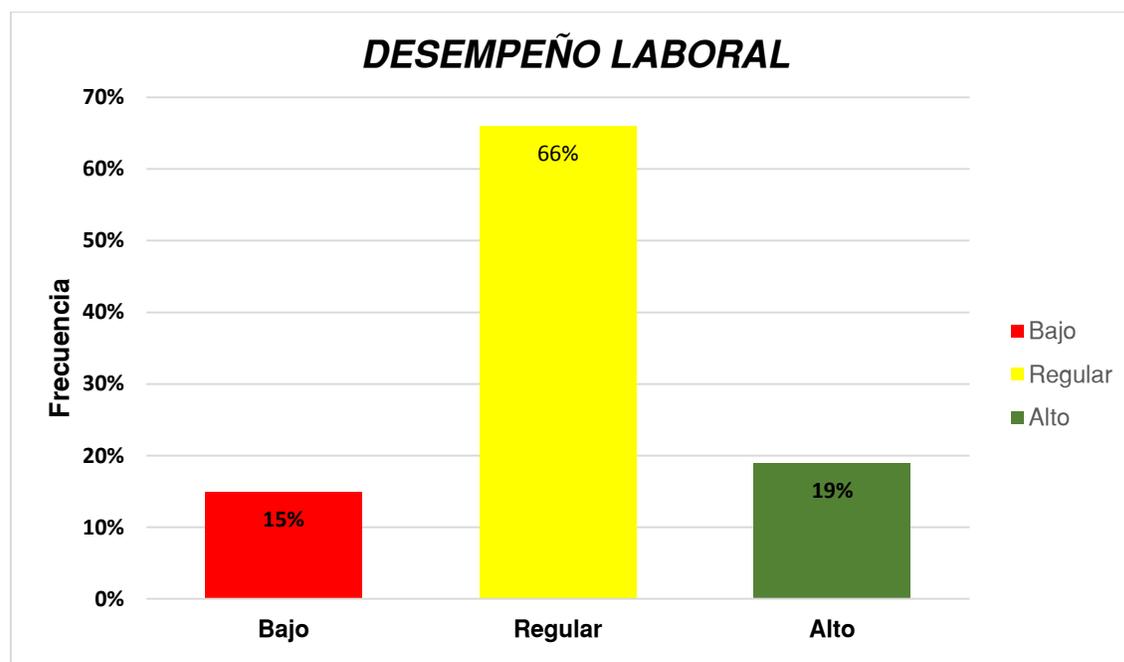
Porcentaje total de la variable desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	14,7
	Regular	45	66,2
	Alto	13	19,1
	Total	68	100,0

Fuente: Base de datos

Figura 2

Grafico de la variable desempeño laboral



Nota. En base a la tabla 7 y la figura 2, del 100% que desarrollaron el cuestionario, el 15% expresó que en la institución el desempeño laboral es bajo, un 66% determinó que es regular, mientras que un 19% indicó que es alto.

Tabla 8

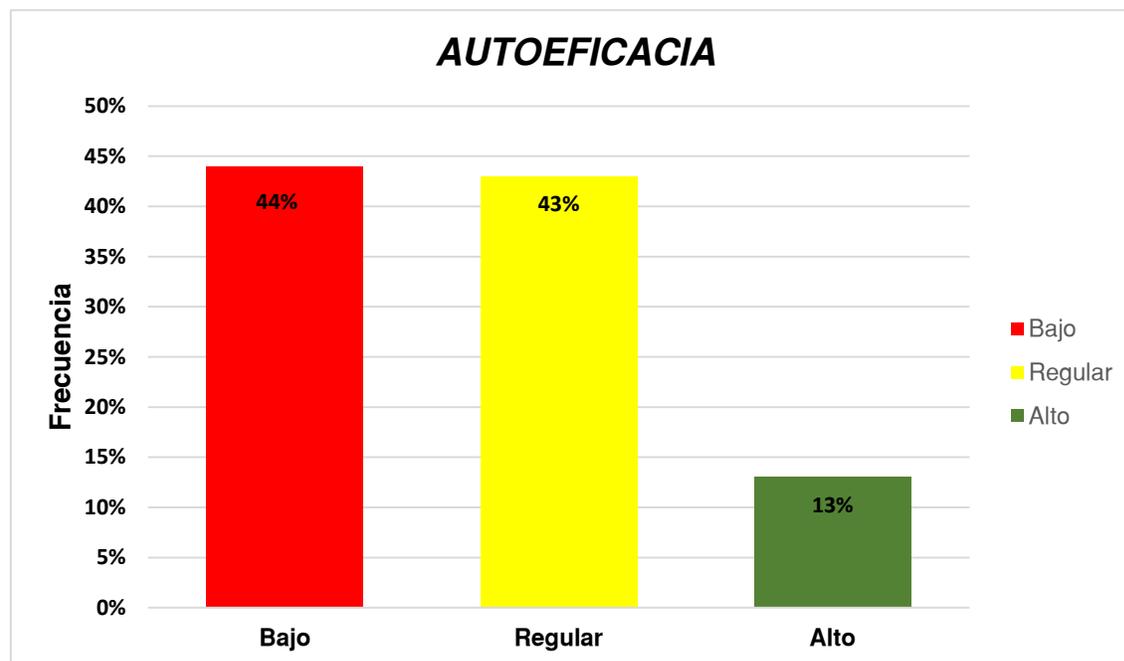
Porcentaje total de la dimensión autoeficacia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	44,1
	Regular	29	42,6
	Alto	9	13,2
	Total	68	100,0

Fuente: Base de datos

Figura 3

Gráfico de la dimensión autoeficacia



Nota. En base a la tabla 7, figura 2, del 100% que desarrollaron el cuestionario, el 44% expresó que la autoeficacia es baja en la institución, un 43% determinó que en la institución la autoeficacia es regular, mientras que un 13% indicó que la autoeficacia en la institución es alta.

Tabla 9

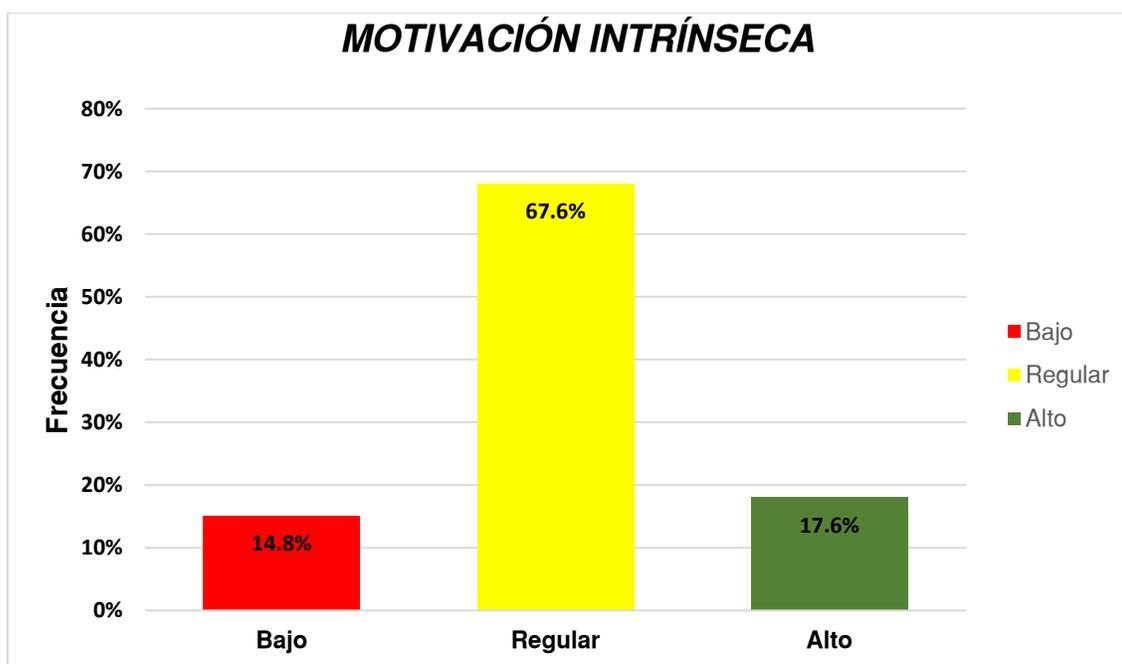
Porcentaje total de la dimensión motivación intrínseca

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	14,8
	Regular	46	67,6
	Alto	12	17,6
	Total	68	100,0

Fuente: Base de datos

Figura 4

Gráfico de la motivación intrínseca



Nota. En base a la tabla 8, figura 4, del 100% que desarrollaron el cuestionario, el 14.8% expresó que en la institución la motivación intrínseca es baja, un 67.6% determinó que es regular, mientras que un 17.6% indicó que la motivación intrínseca es alto.

Tabla 10

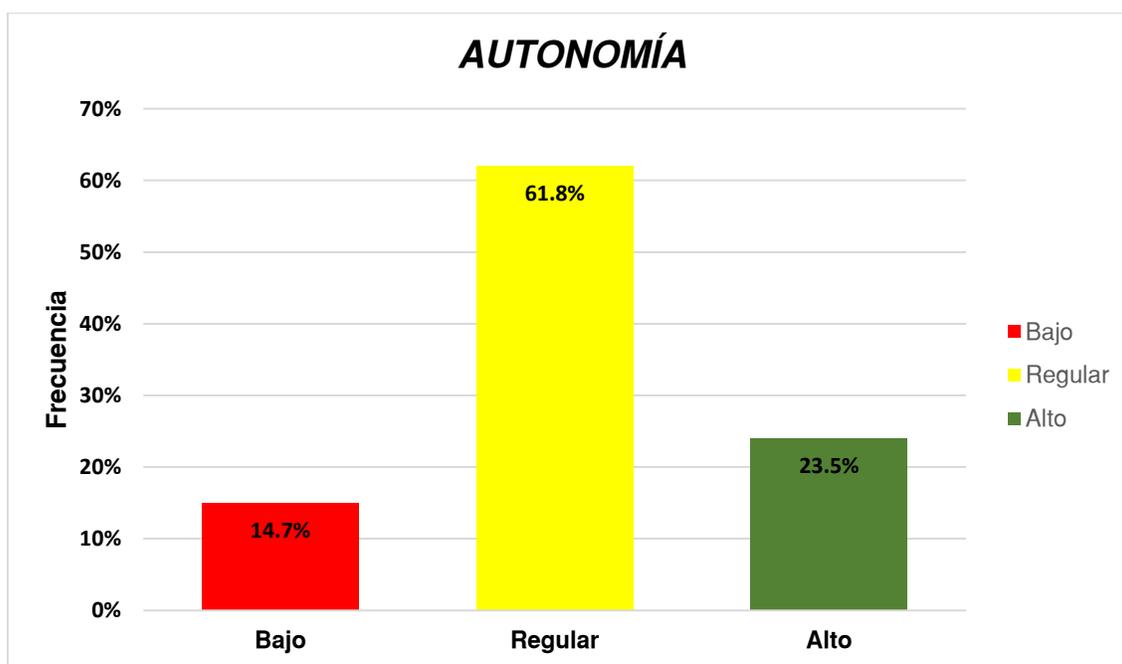
Porcentaje total de la dimensión autonomía

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	14,7
	Regular	42	61.8
	Alto	16	23.5
	Total	68	100,0

Fuente: Base de datos

Figura 5

Gráfico de la dimensión autonomía



Nota. En base a la tabla 9, figura 5, del 100% que desarrollaron el cuestionario, el 14.7% expresó que en la institución la autonomía es baja, un 61.8% determinó que es regular, mientras que solo un 23.5% indicó que la autonomía es alta.

4.2 Prueba Inferencial:

Prueba de normalidad

Si $N > 30$ se trabaja con Kolmogorov-Smirnov

Si $N < 30$ se trabaja con Shapiro-Wilk

Tabla 11

Prueba de normalidad

Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Empowerment	,157	68	,000
Autoeficacia	,116	68	,023
Motivación Intrínseca	,106	68	,057
Autonomía	,190	68	,000
Desempeño laboral	,160	68	,000

Fuente: Elaboración propia

Regla de decisión

Si el valor de Sig $> 0,05$, la hipótesis nula es aceptada (H_0) y se trabaja con PEARSON

Si el valor de Sig $< 0,05$, la hipótesis nula es rechazada (H_0) y la hipótesis alterna es aceptada (H_A) y se trabaja con SPEARMAN

Las hipótesis de normalidad para las cifras de la variable empowerment se detallan seguidamente:

Ho: Las cifras de la variable empowerment presentan distribución normal.

Ha: Las cifras de la variable empowerment no presentan distribución normal.

Al obtener una valoración de Kolmogorov de 0,157, la cual es equivalente a una valoración significativa de 0,000, se verifica que la valoración de Kolmogorov conseguida es significativa estadísticamente menor a 0,05. Por consiguiente, la hipótesis alterna es aceptada. De este modo, se certifica que las cifras de la variable no presentan distribución normal.

Conclusión: La variable empowerment, al no tener una distribución normal de sus cifras se trabajará con spearman como prueba estadística .

De igual manera, las hipótesis de normalidad para las cifras de la variable desempeño laboral se exponen del siguiente modo:

Ho: Las cifras de la variable desempeño laboral presentan distribución normal.

Ha: Las cifras de la variable desempeño laboral no presentan distribución normal.

Al obtener una valoración de Kolmogorov de 0,160, la cual es equivalente a una valoración significativa de 0,000, se verifica que la valoración de Kolmogorov conseguida es significativa estadísticamente menor a 0,05. Por consiguiente, la hipótesis alterna es aceptada. Esta elección representa que las cifras de la variable de productividad no presentan distribución normal.

Conclusión: La variable desempeño laboral, al no tener una distribución normal de sus cifras, se trabajará con spearman como prueba estadística.

4.3 Prueba de Hipótesis

Para la contratación de hipótesis se tiene:

H0 = No hay significancia (no existe relación)

Ha = Si hay significancia (existe relación)

Regla de decisión

Si el valor de Sig. > 0,05, la hipótesis nula es aceptada (H0)

Si el valor de Sig. < 0,05, la hipótesis nula es rechazada (H0) y la hipótesis alterna es aceptada (Ha)

Tabla 12

Niveles de correlación bilateral

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable.
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media.
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil.
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil.
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media.
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable.
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista 2014, p.305

Prueba de hipótesis General

H0: No se relacionan significativamente empowerment y desempeño laboral en una institución de educación superior.

Ha: Se relacionan significativamente empowerment y desempeño laboral en una institución de educación superior.

Tabla 13

Correlación entre empowerment y desempeño laboral

Correlaciones				
			Empowerment	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1,000	,852**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,852**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

Fuente: Elaboración propia

Nota. La tabla 13, el análisis con Rho de Spearman reveló como resultado 0,852, el mismo que evidencia que ambas variables se correlacionan de forma positiva muy fuerte; aceptando de este modo la hipótesis general. Siendo así, debido a que tiene la significancia bilateral menos a 0.05, la hipótesis alterna es aceptada.

Prueba de hipótesis específicas: Hipótesis estadística 1

H0: No se relacionan significativamente la autoeficacia y el desempeño laboral en una institución de educación superior.

Ha: Se relacionan significativamente la autoeficacia y el desempeño laboral en una institución de educación superior.

Tabla 14

Correlación entre autoeficacia y desempeño laboral

Correlaciones				
			Autoeficacia	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Autoeficacia	Coefficiente de correlación	1,000	,651**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
Desempeño Laboral		Coefficiente de correlación	,651**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

Fuente: Elaboración propia

Nota. La tabla 14, refleja el análisis con Rho de Spearman como resultado 0,651, el mismo que evidencia una correlación de forma positiva considerable; aceptando de este modo la hipótesis general. Siendo así, debido a tiene la significancia bilateral de 0.000, la hipótesis alterna es aceptada.

Prueba de hipótesis específica 2.

H0: No se relacionan significativamente la motivación intrínseca y el desempeño laboral en una institución de educación superior.

Ha: Se relacionan significativamente la motivación intrínseca y el desempeño laboral en una institución de educación superior.

Tabla 15

Correlación entre motivación intrínseca y desempeño laboral

Correlaciones				
			Motivación intrínseca	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Motivación intrínseca	Coefficiente de correlación	1,000	,791**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
Desempeño Laboral		Coefficiente de correlación	,791**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

Fuente: Elaboración propia

Nota. La tabla 15, reveló como resultado 0,791, el mismo que evidencia una correlación de forma positiva muy fuerte; aceptando de este modo la hipótesis general. Siendo así, debido a que tiene la significancia bilateral de 0.000, la hipótesis alterna es aceptada.

Prueba de hipótesis específica 3.

H0: No se relacionan significativamente autonomía y desempeño laboral en una institución de educación superior.

Ha: Se relacionan significativamente autonomía y desempeño laboral en una institución de educación superior

Tabla 16

Correlación entre autonomía y desempeño laboral

Correlaciones				
			Autonomía	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Autonomía	Coefficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
Desempeño Laboral	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

Fuente: Elaboración propia

Nota. La tabla 16, refleja el análisis con Rho de Spearman como resultado 0,698, el mismo que evidencia una correlación de forma positiva considerable; aceptando de este modo la hipótesis general. Siendo así, debido a que el nivel de significancia bilateral menor a 0.05, la hipótesis alterna es aceptada.

V. DISCUSIÓN

El propósito fundamental de este estudio fue definir si se relacionan las variables empowerment y desempeño laboral en la institución. Por ello se citó a Fischman y Alles, quienes son los principales autores de las variables mencionadas, la metodología que se utilizó fue descriptivo correlacional de diseño no experimental, así mismo la validación se hizo con un juicio de expertos. Los resultados estadísticos se determinaron con una muestra de 68 encuestados.

En la hipótesis general se planteó que existe relación significativa entre empowerment y desempeño laboral, afirmando con la estadística de Rho Spearman que es de, 852, su nivel de significancia bilateral es de ,000 el mismo que evidencia, correlación positiva muy fuerte. Contrastando con la tesis nacional de Córdor (2019), quien tuvo como resultado la relación significativa entre ambas variables, tal como se puede confirmar mediante Rho Spearman 0.812 con una significancia de 0,000, la hipótesis fue aceptada, demostrando la relación empowerment con el desempeño que beneficia la productividad. Contribuye a esta afirmación, la tesis de Robalino (2016), la cual propone como teórico a Ronquillo, quien expone que el empowerment es delegar poder y hacerlos sentir a los trabajadores cómodos en su trabajo. Confirmando lo expuesto, en la presente tesis se tiene como aporte, la tesis de Torres (2018), los mismos que indican, que el empoderamiento es el proceso por donde se puede dar la mayor utilidad a las capacidades de una persona, teniendo como base de autor de la variable empowerment a Marlan (2014). Del mismo modo, se suma a esta información la investigación de Ramos y Borrego (2014), quienes señalaron que el empoderamiento se vuelve importante tanto a nivel individual como organizacional respaldado por la investigación de Martínez, Morales, Masó, Bernet (2017), que indicaron que el empowerment es una herramienta que se utiliza en todos los campos, así mismo en la investigación de Raina, Thomas, Muraleedharan (2014), precisaron que mediante el empowerment se satisface el desempeño de la persona, corroborado por la investigación de Wójcik (2017) quien indicó que el empowerment saca el mayor potencial del trabajador, sumándole la investigación de Idris, See, Coughlan (2018), donde señalaron que aplicando el empowerment se eleva el compromiso de la persona, por otro lado la investigación de Correa Almeida (2018),

indico que mediante esta herramienta se logra una mayor participación del trabajador en base a objetivos, corroborando esta información, la investigación de Al-Makhadmam, Al-Najdawi (2020), dio como resultado que el empowerment se basa en delegar funciones para alcanzar objetivos. Así mismo tenemos a Orgambidez, Borrego (2014), quienes señalaron que las empresas capacitan a los trabajadores para que tomen la iniciativa. Sin embargo, en la investigación de Gong, Cheng, Wang (2019), manifestaron que al mejorar el desempeño organizacional de las empresas, también aumentará las tareas que llevaría a un incremento de la presión en los trabajadores. Por lo tanto, el agotamiento laboral, que puede ocurrir fácilmente en un entorno de estrés, es un problema común en empresas respaldado por la investigación de Blazej (2018) donde precisó que el estrés laboral es un problema constante de las empresas es por eso que se debe mantener un buen desempeño, como atribuye la investigación de Khaled, Haneen (2017), donde señalaron que un buen desempeño conduce al éxito, es por ello que se debe mantener una buena relación con el trabajador así mismo en la investigación de Ibrahim, Fatmata (2019) precisaron que si el trabajador ve que la empresa se preocupa por él, su desempeño laboral aumentaría; pero hay otros aspectos que influyen en el desempeño del trabajador como se precisa en la investigación de Shahrul, Moho, Siti (2016), donde señalaron que el ambiente laboral influyen mucho en el desempeño del trabajador respaldado por la investigación de Pablo I (2019), donde señaló que un buen clima ayuda al trabajador a desarrollarse, sumándose la investigación Youdif, Ahmed (2020), donde señalaron que el desempeño es sacar el máximo valor de un trabajador. Por otro lado sumándose a la investigación y reforzando el concepto de desempeño laboral Younes, Abu, Zohara, Jamilah (2013), indicaron que el desempeño laboral es el rendimiento medido a través de los comportamientos de las personas, así mismo la investigación de Guo, Du, Xie (2017), mencionó que el desempeño laboral son los comportamientos en base a objetivos organizacionales. Por otro lado la investigación de Natasha, Campos, Ladilucy, Francisco (2018) comentaron que el conjunto de actividades bien hechas por una persona son expresadas por el desempeño laboral de las mismas en la empresa. Ahmad, Silvan (2018) mencionaron en su investigación que el desempeño laboral como valor del comportamiento de la persona en la empresa. Que es medido a

través de un tiempo determinado según indican Zhun, Yugi, Yagu (2019) en su investigación.

En la primera hipótesis específica se propuso, dimensión autoeficacia y la variable desempeño laboral tienen relación significativa en la institución, el total de los trabajadores encuestados señalaron que la autoeficacia y el desempeño laboral se correlacionan de forma positiva considerable, teniendo un resultado Rho Spearman ,651 y una significancia de ,000. Es así que la hipótesis alterna es aceptada . Tienen relación con la tesis de La Torre (2020), donde la correlación entre autoeficacia y desempeño fue de ,262 con una significancia de .043, dando como resultado que la autonomía tiene un impacto sobre el desempeño laboral, así mismo en la investigación de Chhajer, Rose, Thomas (2018), precisaron que la autoeficacia es una expectativa del éxito específica y positiva basada en las habilidades de las personas. Obtuvieron como resultados que a más alto nivel de autoeficacia y optimismo se verá reflejado un nivel alto de compromiso cognitivo, emocional y físico que es beneficioso en la empresa. Así mismo mencionan que para aumentar la autoeficacia de los empleados se puede mejorar mediante el diseño e implementación de iniciativas que sean relevantes para un cambio positivo en la empresa.

En la segunda hipótesis específica, se propuso que la dimensión motivación intrínseca y la variable desempeño laboral tienen relación significativa en la institución, el total de los trabajadores encuestados se obtuvo una significancia de ,000 y una correlación positiva media de ,791. Es así que la hipótesis alterna es aceptada y la nula rechazada. similar a la investigación de Fischer, Malycha, Schafman (2019), donde señalaron que los efectos positivos ampliamente encontrados de la motivación intrínseca en el desempeño se ven reflejados en el aspecto creativo e innovador en su estudio tuvieron los hallazgos mostrando que cuanto mayor es la probabilidad percibida de recibir recompensas relacionales y cuanto mayor es la motivación intrínseca, mayor es el efecto positivo en los resultados creativos / innovadores, así mismo no solo se basa en recompensa esto lo podemos evidenciar en la investigación de Domenico, Richard (2017), donde señalaron que la motivación intrínseca se refiere a las tendencias

espontáneas de las personas a ser curiosas e interesadas, a buscar desafíos y a ejercitar y desarrollar sus habilidades y conocimientos, incluso en ausencia de recompensas.

La tercera hipótesis específica estableció que la dimensión autonomía y la variable desempeño laboral tienen relación significativa en la institución, los resultados señalaron que la autonomía y el desempeño laboral se correlacionan de forma positiva considerable, $r = 0,698$ y $p = 0,000$ de significancia bilateral, es así que la hipótesis alterna es aceptada y la nula rechazada. Dichos resultados tienen relación con la tesis de La Torre (2020), tuvo el resultado de correlación $r = 0,309$ con un grado de significancia de $p = 0,016$ entre la autonomía y el desempeño, así mismo la investigación de Alavi (2020), donde hizo un estudio para ver la relación de la autonomía y el desempeño en el ámbito de la literatura dando como resultado que la autonomía laboral afecta directamente el desempeño laboral y algunos de sus indicadores, incluida la satisfacción laboral y la motivación, sin embargo en la investigación Saragih (2011), donde se estudió la relación de la autonomía con el resultado laboral llegando a la conclusión que la autonomía no tenía efecto en los resultados laborales porque habían factores como el estrés laboral o la satisfacción laboral que tenían más impacto sobre los resultados laborales de los trabajadores. Corroborado por la investigación de Simona, Lonut (2020), donde señalaron que uno de los aspectos que más influye al desempeño laboral son la flexibilidad en los trabajos.

VI. CONCLUSIONES

- Primera: Empowerment y el desempeño laboral tiene una correlación debido a las pruebas realizadas donde se tuvo el resultado de ,852 con una significancia de ,000 confirmando relación positiva muy fuerte entre las variable, así mismo la institución no cuenta con una buena cultura organizacional, no le importa el autoestima de sus trabajadores y no practica la delegación de funciones debido a la mala política de la institución.
- Segunda: Autoeficacia y el desempeño laboral tuvieron correlación de spearman de 0,651 y una significancia de ,000 determinando una relación positiva considerable, la hipótesis alterna aceptada así mismo se tuvo como resultado que no se brinda tranquilidad al trabajador, no se cuenta un buen ambiente laboral y no brinda capacitaciones a los trabajadores.
- Tercera: Motivación intrínseca y el desempeño laboral tuvieron un resultado de Rho Spearman de ,791 una significancia de ,000 determinando una relación positiva muy fuerte, así mismo la institución no tiene una buena comunicación interna, no promueve el desarrollo de habilidades y no brindar poder a sus trabajadores para enfrentar las adversidades que se presentan.
- Cuarta: Autonomía y el desempeño laboral tuvieron un resultado Rho Spearman de ,698y una significancia de ,000. Determinando una relación positiva considerable, así mismo la institución no tiene una buena cultura organizacional, no confía en sus trabajadores para delegar funciones y no aplica un nivel de flexibilidad para aumentar las comodidades de los trabajadores.

VII. RECOMENDACIONES

Se formulan las siguientes recomendaciones:

Primera: La institución debe hacer partícipes a los trabajadores en la toma de decisiones de la institución confiando en las habilidades de su personal, hacerlos sentir que son importantes para alcanzar los objetivos, brindarle un buen ambiente laboral y capacitación con el fin de aumentar sus capacidades ya que el jefe y los trabajadores tanto locadores como personal militar son parte del mismo equipo y juntos pueden alcanzar los objetivos de la institución, así mismo se recomienda que antes de delegar poder se debe evaluar bien a la persona mediante herramientas donde se pueda ver sus debilidades y fortalezas.

Segunda: La institución debe brindar confianza a sus trabajadores, así mismo brindarles experiencia indirectamente para aumentar sus conocimientos y que se sientan motivados a desarrollar otras funciones, así mismo brindarles un ambiente de tranquilidad.

Tercera: La institución debe brindar cursos para el desarrollo de habilidades de sus trabajadores, así mismo realizar reuniones internas para aumentar el nivel de comunicación entre trabajadores y jefes para así poder aumentar la confianza y delegar funciones en base a los objetivos.

Cuarta: La institución debe aplicar una buena cultura organizacional, debe tener la información al alcance para sus empleados y proponer niveles de flexibilidad en base a las tareas desempeñadas por su personal.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2017). *Desempeño por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2013). *Rol del jefe: Como ser un buen jefe*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Ahmad E. Silvan A. (2018, Mayo 30). The Impact of Employee Engagement on job Performance: Case Study for Banks in Lebanon. *Modern University for Business and Science, Lebanon*, volumen (10), pp.1-3.
- Al-Jedai, Y. Mehrez, A. (2020, Febrero 2). The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation. *Management Science Letters*, volumen (10), pp. 1-12.
- Al-Omari, K. Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, volumen (12), pp.1-7.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bernal, T. (2016). *Metodología de la investigación*. México, Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Błazej M (2018, Setiembre 4). Employee engagement and performance: a systematic literature review. *Sciendo*, volumen (54), pp. 1-18.
- Cáceres, A. (2020), *Relación entre el empowerment y el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajamarca-2018*. [Tesis de pre grado]. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21076>

Cajamarca, J. (2016), El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del Cantón Salcedo. [Tesis de pre grado]. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24392>

Carlos Muñoz Razo (1998), Como elaborar y Asesorar una investigación de Tesis, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Cóndor, D. (2019, Enero 12), El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018. [Tesis de Maestría]. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35998>

Correa, I. Neves, H. (2018, Abril). Power, Empowerment and Social Participation-the Building of a Conceptual Model. *Sciendo*, volumen (5), pp.1-12.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Davidescu, A. Apostu, S. Paul, A. Casuneanu, I. (2020, Julio 29). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, volumen (12), pp.1-53.

Daryoush, Y. Silong, A. Omar, Z. Othman, J. Improving Job Performance: Workplace Learning is the First Step. *International Journal of Education & Literacy Studies*, volumen (1), pp.1-8.

Di Doménico, S. Ryan R. (2017, Marzo 24). The Emerging Neuroscience of Intrinsic Motivation: A New Frontier in Self-Determination Research. *Frontier in humans neuroscience*, volumen (1), pp.1.

Fischman, D. (2014). *Motivación 360°*. Peru: Planeta.

Fischer, C. Malycha, Ch. schafmann, E. (2018, Febrero 4). The impacts of Employee

Empowerment on Innovation: A survey and Burdur Organized Industrial Zones. *Frontiers in psychology*, volumen (1), p. 1.

Fogaca,N.Babosa,M.Campos,M.Pereira,L.Coelho,F.(2018, Junio 25). Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015. Performance Improvement Quarterly, volumen (30), pp. 1-18.

Guo Y.Du H, Xie B.Mo L. (2017, Octubre). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, volumen (33), pp.1-6.

Gong,Z. Chen,Y. Wang,Y.(2019,Diciembre 10). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital. Frontiers in Psychology,volumen (10), pp.1-11

Hernández Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (Quinta Edición, México, Editorial: McGraw-Hill/Interamericana, S.A

Hernández Sampieri, R, Fernández, C & Baptista, P. (2014). (Sexta Edición), México, Editorial McGraw-Hill/Interamericana .S.A

Idris,A.See,D, Coughlan,P.(2018,Junio 4). Employee empowerment and job satisfaction in urban Malaysia: Connecting the dots with context and organizational change management.Journal of Organizational Change Management,volumen (31) , pp.1-16.

Ibrahim,S.Fatmata,K.(2019,Agosto 29). Evaluating Employee Retention Strategies on Job Performance.Science PG,volumen (7), pp. 1-7

Isla,P. (2019,Noviembre 11). Role of empowerment and identification with work teams in innovation climate. Revista de Administração de Empresas (Journal of Business Management), volumen (1), pp.1-12

Issam,AL-M.Bashar M.& Imad,M.(2020). Impact of psychological empowerment on the performance of employees in the four- and five-star hotel sector in the dead sea–jordan tourist area. GeoJJournall off Tourriissm and Geossiittess,volumen (30), pp. 1-9.

Kerlinger y Lee (2002), Investigación del Comportamiento, España, Editorial McGraw-Hill/ Interamericana de España, S.A

Khoshnaw, S. Alavi, H. (2020, Mayo 31). Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *Sciendoc*, volumen (3), pp. 1.

Martínez, X. Jiménez, M. Soler, P & Bernet, J. (2017, Julio 16). Exploring the conceptualization and research of empowerment in the field of youth. *International Journal of Adolescence and Youth*, volumen (22), pp.1-15.

Muhammed Y. (2011, Abril 11). The impact of self-efficacy, achievement motivation, and self-regulated learning strategies on students' academic achievement. *Procedia*, volumen (1), pp.1-4.

Orgambídez, A. Borrego, Y. (2014, abril 30). Employee engagement and performance: a systematic literature review. *Psychological Thought*, Volumen (7), pp.1-9.

Palmar, G. Rafael, S. Valero, U. & Jhoan M. (2014, Enero-Abril). Competencia y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del Municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, volumen (17), pp.159-188.

Paiva, F. & Rivas, G. (2018, Junio 18), Empowerment y compromiso organizacional en la empresa Corepsa CIA de representaciones S.A.C en la ciudad de Iquitos-2017. [Tesis de pre grado]. Universidad privada de la Selva Peruana. <http://repositorio.ups.edu.pe/handle/UPS/32>

Pawel, W. (2017, Marzo 17). Empowerment in Modern Organizations –Determinants and Benefits. *Oeconomia*, volumen (3), pp.1-12.

Pérez, R. (2018). Ministro de Producción anuncia la creación de un Centro de Economía Digital. *El comercio*.

Raina, C. Elizabeth L. R, and Thomas J. (2018, Diciembre 30). Role of Self-efficacy, Optimism and Job Engagement in Positive Change: Evidence from the Middle East. SAGE Publications. Volumen (43), pp.1-14

Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.

Requejo, L. (2018). Ministro de producción anuncia la creación un centro de economía digital. *El comercio*, p1.

Robalino, L. (2016), *El empoderamiento y el desempeño laboral en la empresa Marjorie botas del cantón Ambato, provincia de Tungurahua*. [Tesis de pre grado]. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/23706>

Robbins, S. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México S.A.

Rodríguez, A. (2019) *Evaluación de Desempeño, ¿En qué consiste y cuál es su tendencia?* *Diario Gestión*, pp.1.

Saragih, S. (2011, Octubre 30). *The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy As An Intervening Variable*. *International Research Journal of Business Studies*, volumen (4), pp.1-7.

Shahrul, N. Mohd, N. Siti, S. , Siti H. (2016, Setiembre 26). *The Relationship between Work Ethics and Job Performance*. *Future Academy*, volumen (1), pp.1-7.

Torres, G. (2018), *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato*. [Tesis de Maestría]. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28327/1/48%20GTH.pdf>

Troya, R & Vasquez, C. (2019). *Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)*. *ReciMundo*, volumen (3), pp.1110-1135.

Vara, A.A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales?*

Vratskikh,I. Masa,R.Al Lozi,M. Maqableh,M. (2016, Junio 26). The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance via the Mediating Role of Job Satisfaction. Canadian Center of Science and Education, volumen (11), pp. 1-23

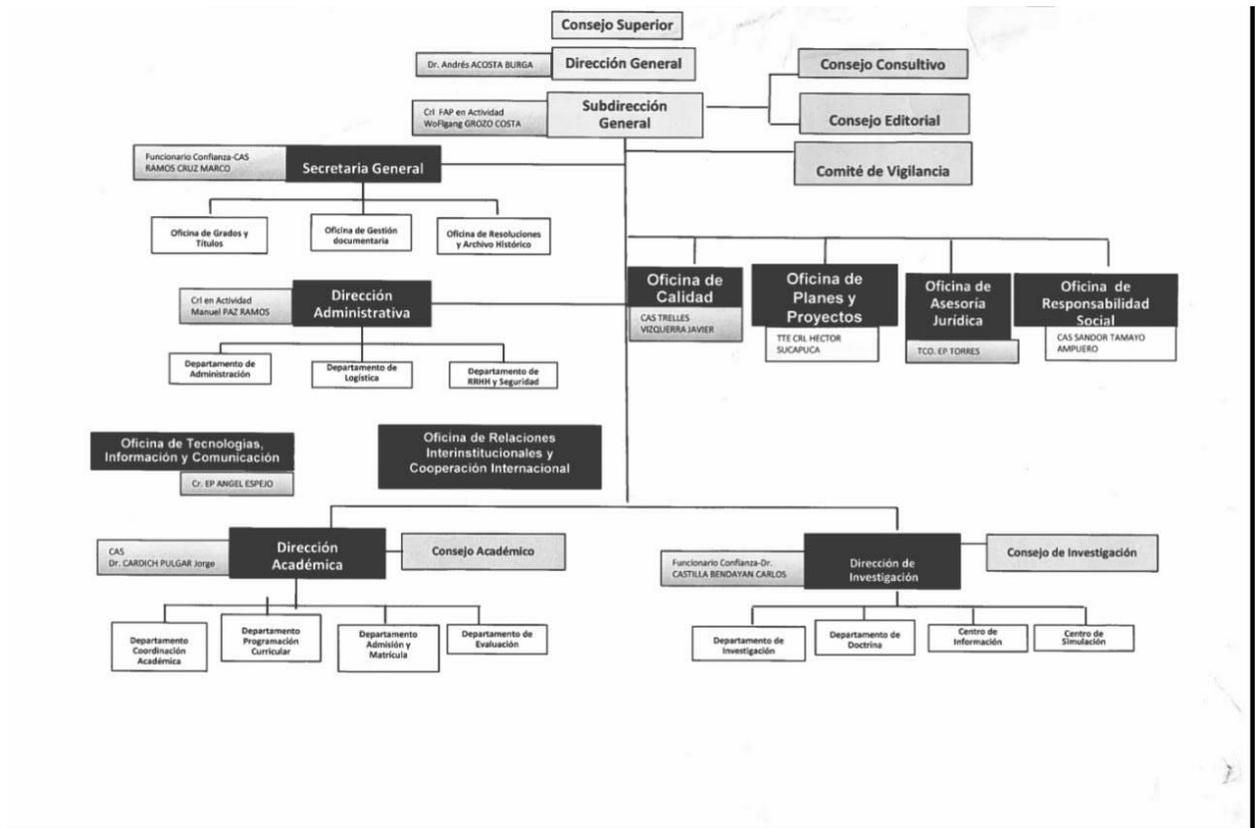
Wall,T.Wood,S.Leach,D. (2004,Junio 5).Empowerment and Performance. Institute of Work Psychology, University of Sheffield, UK, volumen (29), pp.1-47.

Werther, W. &Ph,K.(2009). Administración de Recursos Humanos .El capital Humano de las empresas.

Zhun G. Yuqi,C.Yayu,W. (2019, Diciembre 10). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital.Frontiers in Psychology,volumen (10), pp.1-11.

Anexos

Anexo 1: Organigrama de la institución



Anexo 2 : Matriz de la operacionalización de la variable.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente: Empowerment	Según Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa , que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa.(p.64)	La presente variable será medida mediante tres dimensiones, de las cuales se obtendrán 15 indicadores. A través de estos se recaudará la Información por medio de un cuestionario, con preguntas de tipo Likert.	La autoeficacia	Eficacia	Ordinal Tipo Likert: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Confianza	
				Experiencia Indirecta	
				Autoestima	
				Tranquilidad	
			Motivación intrínseca	Desarrollo de habilidades	
				Auto eficiencia	
				Comunicación Interna	
				Poder	
			La Autonomía	Curiosidad	
				Políticas y normas	
				La información	
				Nivel de delegación	
				Flexibilidad	
Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Según Alles (2017) El termino desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28).	La presente variable está estructurada por tres dimensiones, de las cuales se obtendrán 15 indicadores. A través de estos se recaudará la información por medio de un cuestionario, con preguntas de tipo Likert.	Objetivos	Objetivos organizacionales	
				Objetivos por área	
				Objetivos Individuales	
				La productividad	
				Desarrollo de personas fuera del trabajo	
			Competencia	Competencia Cardinales	
				Competencia Especifica	
				Competencia Especifica por área	
				Conocimiento	
				La motivación	
			Método de evaluación	Características	
				Comportamiento	
				Comparación de Factores	
				Resultados	
				Retroalimentación	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuál es la relación del Empowerment y el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación del empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL:</p> <p>Existe relación significativa entre el Empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p>	<p>V₁: Empowerment</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La autoeficacia • Motivación intrínseca • La autonomía 	<p>ENFOQUE DE INVESTIGACION Cuantitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION Básica</p> <p>NIVEL DE LA INVESTIGACION Correlacional</p>	<p>POBLACION: La población está constituida por los trabajadores y jefes de área que hacen un total de 68 personas.</p>
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación de la Autoeficacia y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación de la motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación de la autonomía y el desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>1. Identificar la influencia de la Autoeficacia en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020.</p> <p>2. Identificar la influencia de la Motivación intrínseca en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p> <p>3. Identificar la influencia de la autonomía en el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p>	<p>HIPOTESIS ESPECIFICAS</p> <p>1. Existe relación significativa entre la auto eficacia y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p> <p>2. Existe relación significativa entre la motivación intrínseca y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020</p> <p>3. Existe relación significativa entre la autonomía y desempeño laboral en los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020.</p>	<p>V₂: Desempeño laboral</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • La competencia • Métodos de evaluación 	<p>El diagrama representado para los estudios relacionales es el siguiente:</p> <pre> graph TD M[M] --- OX[OX] M --- OY[OY] OX --- OY </pre> <p>METODO: Hipotético-Deductivo</p> <p>TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS: Encuesta</p> <p>INTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS: Escala de medición para V₁ y V₂</p>	<p>MUESTRA: Muestreo no probabilístico tipo de participantes voluntarios.</p> <p>n = 68</p>

Anexo 4: Cuestionarios

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad

OPCIONES DE RESPUESTA:

S = Siempre
CS = Casi Siempre
AV = Algunas Veces
CN = Casi Nunca
N = Nunca

N° Item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.					
2	Considera que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores.					
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia					
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia					
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar la auto eficiencia					
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar la auto eficiencia del trabajador					
7	El autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia					
8	El autoestima influye directamente en la auto eficiencia					
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia					
10	Considera que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar de buena manera la auto eficiencia					
11	El desarrollo de habilidades influye en la motivación intrínseca.					
12	Considera que a mayor sea el desarrollo de habilidades mayor será la motivación intrínseca					
13	Mediante la autoeficacia se mide la motivación intrínseca de los trabajadores					
14	Considera que la autoeficacia es un factor que mide la motivación intrínseca					
15	La comunicación interna impulsa la motivación intrínseca del trabajador					
16	Si la empresa desarrolla una buena comunicación interna, el trabajador tendrá mayor motivación intrínseca					
17	Mediante el poder se estimula la motivación intrínseca					
18	Considera que si la institución brinda mayor poder a sus empleados, aumente su motivación intrínseca					
19	Considera usted que la curiosidad es parte del desarrollo de la motivación intrínseca.					

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

N° Item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
20	La curiosidad permite desarrollar una motivación intrínseca en los trabajadores					
21	Las políticas y normas de la institución influyen en la autonomía del trabajador					
22	La empresa competitiva presenta mejores resultados de rentabilidad					
23	La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía					
24	Considera que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.					
25	La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores					
26	La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura					
27	La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía					
28	Considera que a mayor nivel de delegación mayor será la autonomía de los trabajadores					
29	La institución le otorga flexibilidad a sus trabajadores para aumentar su autonomía					
30	Considera que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía					

Gracias por completar el cuestionario.



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad

OPCIONES DE RESPUESTA:

S = Siempre
CS = Casi Siempre
AV = Algunas Veces
CN = Casi Nunca
N = Nunca

N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.					
2	Considera que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.					
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.					
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.					
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.					
6	La eficacia de los objetivos permiten alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.					
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores					
8	Considero que la productividad de la empresa es buena					
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.					
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.					
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.					
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.					
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.					
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.					
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento					
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.					



N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.					
20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.					
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido					
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.					
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.					
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.					
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.					
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño.					
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.					
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.					
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución					
30	La institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.					

Gracias por completar el cuestionario.



ANEXO 5: VALIDACIONES DE LOS EXPERTOS

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgrtj. Edgar Lino Gamarra

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

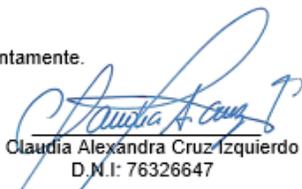
El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Claudia Alejandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647



Alempert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46842840



I. Variable: Empowerment

Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa. (p.64)

II. Dimensiones

1. La autoeficacia:

Que señaló como la creencia en nuestras propias habilidades para organizar y ejecutar los trabajos necesarios para alcanzar un objetivo, se refiere a un dominio específico y a una actividad (p.199)

2. Motivación intrínseca:

La motivación intrínseca es la condición que hace una persona se motive más por un determinado objetivo. (p.100)

3. La Autonomía:

Es la necesidad psicológica vital del ser humano que cuando no se satisface puede tener un impacto a nivel fisiológico. (p.104)



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
Empowerment	Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa. (p.64)	El rendimiento productivo se desarrolla y se integra por las siguientes dimensiones según Medianero: Eficiencia, Innovación y Competitividad. Se medirá mediante un cuestionario, aplicando la escala tipo Likert, mediante la técnica encuesta	La autoeficacia	Eficacia	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Confianza	3,4	
				Experiencia indirecta	5,6	
				Autoestima	7,8	
				Tranquilidad	9,10	
			Motivación intrínseca	Desarrollo de Habilidades	11,12	
				Auto eficiencia	13,14	
				Comunicación Interna	15,16	
				Poder	17,18	
				Curiosidad	19,20	
			La autonomía	Políticas y Normas	21,22	
				Información	23,24	
				Cultura	25,26	
				Nivel de delegación	27,28	
				Flexibilidad		
					29,30	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment

N°	DIMENSIONES / Items	Relevancia			Pertinencia			Claridad				Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A MA		
	Variable 2: Empowerment											
	DIMENSIÓN 1: LA AUTOEFICIENCIA											
	Indicador 1: Eficacia											
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.			X		X					X	
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores.			X		X					X	
	Indicador 2: Confianza											
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia.			X		X					X	
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia.			X		X					X	
	Indicador 3: Experiencia indirecta											
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar el auto eficiencia.			X		X					X	
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo.			X		X					X	
	Indicador 4: Autoestima											
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.			X		X					X	
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.			X		X					X	
	Indicador 5: Tranquilidad											
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.			X		X					X	
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.			X		X					X	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr.: EDGAR LINO GAMARRA DNI: 326508776

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

...22 de FEBRERO del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.
Especialidad



CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad
OPCIONES DE RESPUESTA:

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° Item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.					
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores					
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia					
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia					
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar la auto eficiencia					
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo					
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.					
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.					
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.					
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.					
11	El desarrollo de habilidades influye en la motivación intrínseca					
12	Considero que a mayor sea el desarrollo de habilidades mayor será la motivación intrínseca.					
13	Mediante la autoeficacia se mide la motivación intrínseca de los trabajadores.					
14	Considera que la autoeficacia es un factor que mide la motivación intrínseca.					
15	La comunicación interna impulsa la motivación intrínseca del trabajador.					
16	Si la empresa desarrolla una buena comunicación interna, ayudaría a aumentar las ganas de alcanzar mis objetivos.					
17	Mediante el poder se estimula la motivación intrínseca					
18	Considero que si la institución brinda mayor poder a sus empleados, aumentará las ganas de alcanzar los objetivos.					
19	Considero que la curiosidad es parte del desarrollo de la motivación intrínseca.					



N° Ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
20	La curiosidad permite desarrollar una motivación intrínseca en los trabajadores.					
21	Las políticas y normas de la institución influyen en mi autonomía.					
22	La empresa competitiva presenta mejores resultados de rentabilidad.					
23	La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía.					
24	Considero que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.					
25	La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores.					
26	La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura.					
27	La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía.					
28	Considero que a mayor nivel de delegación mayor será la mi autonomía.					
29	La institución otorga flexibilidad para aumentar mi autonomía.					
30	Considero que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía.					

Gracias por completar el cuestionario.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Jesús Romero Pacora

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participantes del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

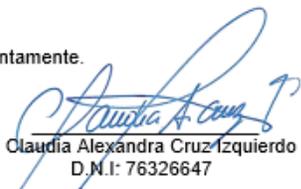
El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Claudia Alexandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647



Alempert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46642840



I. Variable: Empowerment

Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa.(p.64)

II. Dimensiones

1. La autoeficacia:

Que señaló como la creencia en nuestras propias habilidades para organizar y ejecutarlos trabajos necesarios para alcanzar un objetivo, se refiere a un dominio específico y a una actividad (p.199)

2. Motivación intrínseca:

La motivación intrínseca es la condición que hace una persona se motive más por un determinado objetivo. (p.100)

3. La Autonomía:

Es la necesidad psicológica vital del ser humano que cuando no se satisface puede tener un impacto a nivel fisiológico. (p.104)



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Empowerment	Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa. (p.64)	El rendimiento productivo se desarrolla y se integra por las siguientes dimensiones según Medianero: Eficiencia, Innovación y Competitividad. Se medirá mediante un cuestionario, aplicando la escala tipo Likert, mediante la técnica encuesta	La autoeficacia	Eficacia	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Confianza	3,4	
				Experiencia indirecta	5,6	
				Autoestima	7,8	
				Tranquilidad	9,10	
			Motivación intrínseca	Desarrollo de Habilidades	11,12	
				Auto eficiencia	13,14	
				Comunicación Interna	15,16	
				Poder	17,18	
			La autonomía	Curiosidad	19,20	
				Políticas y Normas	21,22	
				Información	23,24	
				Cultura	25,26	
				Nivel de delegación	27,28	
	Flexibilidad		29,30			

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia			Pertinencia			Claridad				Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	MA	
	Variable 2: Empowerment											
	DIMENSIÓN 1: LA AUTOEFICIENCIA											
	Indicador 1: Eficacia											
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.			X			X				X	
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores.			X			X				X	
	Indicador 2: Confianza											
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia.			X			X				X	
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia.			X			X				X	
	Indicador 3: Experiencia indirecta											
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar el auto eficiencia.			X			X				X	
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo.			X			X				X	
	Indicador 4: Autoestima											
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.			X			X				X	
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.			X			X				X	
	Indicador 5: Tranquilidad											
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.			X			X				X	
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.			X			X				X	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr: Jesús Romero Pacora DNI: 06253522

Especialidad del validador: ASESOR TEMÁTICO-METODÓLOGO.....

22 de FEBRERO del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.

Especialidad



CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad
OPCIONES DE RESPUESTA:

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.					
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores					
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia					
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia					
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar la auto eficiencia					
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo					
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.					
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.					
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.					
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.					
11	El desarrollo de habilidades influye en la motivación intrínseca					
12	Considero que a mayor sea el desarrollo de habilidades mayor será la motivación intrínseca.					
13	Mediante la autoeficacia se mide la motivación intrínseca de los trabajadores.					
14	Considera que la autoeficacia es un factor que mide la motivación intrínseca.					
15	La comunicación interna impulsa la motivación intrínseca del trabajador.					
16	Si la empresa desarrolla una buena comunicación interna, ayudaría a aumentar las ganas de alcanzar mis objetivos.					
17	Mediante el poder se estimula la motivación intrínseca					
18	Considero que si la institución brinda mayor poder a sus empleados, aumentará las ganas de alcanzar los objetivos.					
19	Considero que la curiosidad es parte del desarrollo de la motivación intrínseca.					



N° Item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
20	La curiosidad permite desarrollar una motivación intrínseca en los trabajadores.					
21	Las políticas y normas de la institución influyen en mi autonomía.					
22	La empresa competitiva presenta mejores resultados de rentabilidad.					
23	La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía.					
24	Considero que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.					
25	La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores.					
26	La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura.					
27	La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía.					
28	Considero que a mayor nivel de delegación mayor será la mi autonomía.					
29	La institución otorga flexibilidad para aumentar mi autonomía.					
30	Considero que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía.					

Gracias por completar el cuestionario.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. Yvette Cecilia Plasencia Mariños

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participantes del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

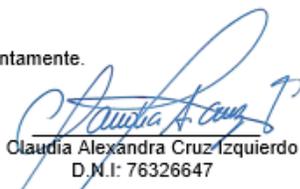
El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Claudia Alexandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647



Alempert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46842840



I. Variable: Empowerment

Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa. (p.64)

II. Dimensiones

1. La autoeficacia:

Que señaló como la creencia en nuestras propias habilidades para organizar y ejecutar los trabajos necesarios para alcanzar un objetivo, se refiere a un dominio específico y a una actividad (p.199)

2. Motivación intrínseca:

La motivación intrínseca es la condición que hace que una persona se motive más por un determinado objetivo. (p.100)

3. La Autonomía:

Es la necesidad psicológica vital del ser humano que cuando no se satisface puede tener un impacto a nivel fisiológico. (p.104)



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Empowerment	Para Fischman (2014), quien indicó que el empowerment es formar un lugar de trabajo donde los trabajadores sientan que tienen participación en la empresa, que su voz se escucha, creando una motivación intrínseca en los trabajadores con el fin de poder formar un buen grupo y así crear equipos sinérgicos para alcanzar los objetivos planteados por el empresa. (p.64)	El rendimiento productivo se desarrolla y se integra por las siguientes dimensiones según Medianero: Eficiencia, Innovación y Competitividad. Se medirá mediante un cuestionario, aplicando la escala tipo Likert, mediante la técnica encuesta	La autoeficacia	Eficacia	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Confianza	3,4	
				Experiencia indirecta	5,6	
				Autoestima	7,8	
				Tranquilidad	9,10	
			Motivación intrínseca	Desarrollo de Habilidades	11,12	
				Auto eficiencia	13,14	
				Comunicación interna	15,16	
				Poder	17,18	
				Curiosidad	19,20	
			La autonomía	Políticas y Normas	21,22	
				Información	23,24	
				Cultura	25,26	
				Nivel de delegación	27,28	
			Flexibilidad		29,30	

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia			Pertinencia			Claridad			Sugerencias
		M D	D A	A D	M A	D A	A D	M D	D A	MA	
	Variable 2: Empowerment										
	DIMENSIÓN 1: LA AUTOEFICIENCIA										
	Indicador 1: Eficacia										
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.		x			x			x		
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores.		x			x			x		
	Indicador 2: Confianza										
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia.		x			x			x		
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia.		x			x			x		
	Indicador 3: Experiencia indirecta										
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar el auto eficiencia.		x			x			x		
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo.		x			x			x		
	Indicador 4: Autoestima										
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.		x			x			x		
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.		x			x			x		
	Indicador 5: Tranquilidad										
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.		x			x			x		
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.		x			x			x		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	Indicador 2: Información														
23	La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía.		x			x							x		
24	Considero que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.		x			x							x		
	Indicador 3: Cultura														
25	La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores.		x			x							x		
26	La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura.		x			x							x		
	Indicador 4: Nivel de delegación														
27	La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía.		x			x							x		
28	Considero que a mayor nivel de delegación mayor será la mi autonomía.		x			x							x		
	Indicador 5: Flexibilidad														
29	La institución otorga flexibilidad para aumentar mi autonomía.		x			x							x		
30	Considero que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía.		x			x							x		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador **Dr./Mg: Dra Yvette Cecilia Plasencia Mariños** **DNI: 18099550**

Especialidad del validador: **Licenciada en Administración – Gestión estratégica**

22 de febrero del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.
Especialidad

CUESTIONARIO DE EMPOWERMENT

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad

OPCIONES DE RESPUESTA:

S = Siempre
CS = Casi Siempre
AV = Algunas Veces
CN = Casi Nunca
N = Nunca

N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia.					
2	Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores					
3	La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia					
4	La institución genera confianza en los trabajadores para aumentar la auto eficiencia					
5	La Experiencia indirecta es fundamental por aumentar la auto eficiencia					
6	La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo					
7	La autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia.					
8	La autoestima influye directamente en mi rendimiento.					
9	La tranquilidad es un factor importante en la auto eficiencia.					
10	Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades.					
11	El desarrollo de habilidades influye en la motivación intrínseca					
12	Considero que a mayor sea el desarrollo de habilidades mayor será la motivación intrínseca.					
13	Mediante la autoeficacia se mide la motivación intrínseca de los trabajadores.					
14	Considera que la autoeficacia es un factor que mide la motivación intrínseca.					
15	La comunicación interna impulsa la motivación intrínseca del trabajador.					
16	Si la empresa desarrolla una buena comunicación interna, ayudaría a aumentar las ganas de alcanzar mis objetivos.					
17	Mediante el poder se estimula la motivación intrínseca					
18	Considero que si la institución brinda mayor poder a sus empleados, aumentará las ganas de alcanzar los objetivos.					
19	Considero que la curiosidad es parte del desarrollo de la motivación intrínseca.					



N° Item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
20	La curiosidad permite desarrollar una motivación intrínseca en los trabajadores.					
21	Las políticas y normas de la institución influyen en mi autonomía.					
22	La empresa competitiva presenta mejores resultados de rentabilidad.					
23	La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía.					
24	Considero que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.					
25	La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores.					
26	La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura.					
27	La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía.					
28	Considero que a mayor nivel de delegación mayor será la mi autonomía.					
29	La institución otorga flexibilidad para aumentar mi autonomía.					
30	Considero que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía.					

Gracias por completar el cuestionario.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Edgar Lino Gamarra

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participantes del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

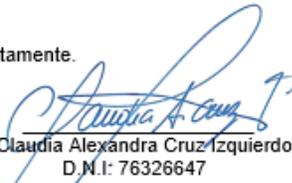
El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Claudia Alexandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647



Alempert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46842840



I. Variable: Desempeño Laboral

Para Alles (2017) El termino desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28).

II. Dimensiones

1. Objetivos :

Los objetivos serán la base de la evaluación de cada colaborador. En el contexto de la evaluación del desempeño, el termino desempeño hace referencia a las metas asignadas a una persona, a alcanzar en un determinado periodo de tiempo, usualmente un año. Los objetivos deberán ser-al mismo tiempo- alcanzables y desafiantes. (p.88)

2. Competencia

Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generen un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (p.58).

3. Método de Evaluación

Según Alles (2017), Los métodos de evaluación del desempeño se clasifican según su objetivo o propósito principal de medición: características, comportamientos y/o resultados. (p.34).



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Desempeño laboral	Para Alles (2016) El término desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28)	Para analizar específicamente la variable empowerment se ejecutará a través de dimensiones: la autoeficacia, motivación intrínseca, la autonomía, las mismas que se analizarán y desarrollarán a través de un cuestionario y los resultados se procesarán mediante los resultados de SPSS versión 25	Objetivos	Objetivos Organizacionales	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Objetivos por área	3,4	
				Objetivos Individuales	5,6	
				Productividad	7,8	
				Desarrollo de personas fuera del trabajo	9,10	
			Competencia	Competencia cardinales	11,12	
				Competencia específica por área	13,14	
				Competencia gerenciales	15,16	
				Conocimiento	17,18	
				Motivación	19,20	
			Método de evaluación		21,22	
				Características	23,24	
				Comportamiento	25,26	
				Comparación de Factores	27,28	
				Resultados	29	
	Retroalimentación	30				

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Desempeño laboral

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia			Pertinencia			Claridad				Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A MA		
	Variable 2: Desempeño Laboral											
	DIMENSIÓN 1: OBJETIVOS											
	Indicador 1: Objetivo Organizacionales											
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.			X			X			X		
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.			X			X			X		
	Indicador 2: Objetivos Por área											
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.			X			X			X		
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.			X			X			X		
	Indicador 3: Objetivos individuales											
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.			X			X			X		
6	La eficacia de los objetivos permite alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.			X			X			X		
	Indicador 4: Productividad											
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores			X			X			X		
8	Considero que la productividad de la empresa es buena			X			X			X		
	Indicador 5: Desarrollo de personas fuera del trabajo											
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.			X			X			X		



10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.			X			X			X		
DIMENSIÓN 2: COMPETENCIA												
Indicador 1: Competencias cardinales												
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.			X			X			X		
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.			X			X			X		
Indicador 2: Competencia específica por área												
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.			X			X			X		
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.			X			X			X		
Indicador 3: Competencia gerencial												
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.			X			X			X		
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.			X			X			X		
Indicador 4: Conocimiento												
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento			X			X			X		
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.			X			X			X		
Indicador 5: Motivación												
19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.			X			X			X		



20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.				X					X				X					
DIMENSIÓN 3: METODO DE EVALUACION																			
Indicador 1: Características																			
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido				X					X				X					
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.				X					X				X					
Indicador 2: Comportamiento																			
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.				X					X				X					
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.				X					X				X					
Indicador 3: Comparación de factores																			
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.				X					X				X					
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño				X					X				X					
Indicador 4: Resultados																			
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.				X					X				X					
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.				X					X				X					
Indicador 5: Retroalimentación																			
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución				X					X				X					
30	La Institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.				X					X				X					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr. : EDGAR LINO GAMARRA DNI:236508776.

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.....

...22 de FEBRERO del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.
Especialidad



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad

OPCIONES DE RESPUESTA:

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.					
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.					
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.					
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.					
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.					
6	La eficacia de los objetivos permiten alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.					
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores					
8	Considero que la productividad de la empresa es buena					
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.					
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.					
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.					
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.					
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.					
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.					
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento					
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.					



N° item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.					
20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.					
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido					
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.					
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.					
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.					
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.					
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño.					
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.					
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.					
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución					
30	La Institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.					

Gracias por completar el cuestionario.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. Yvette Cecilia Plasencia Mariños

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participantes del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Altos Estudios Nacionales -Escuela de Posgrado año 2019- 2020.** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Claudia Alexandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647

Alembert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46842840

Atentamente.



Definición conceptual de las variables y dimensiones

I. Variable: Desempeño Laboral

Para Alles (2017) El termino desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28).

II. Dimensiones

1. Objetivos :

Los objetivos serán la base de la evaluación de cada colaborador. En el contexto de la evaluación del desempeño, el termino desempeño hace referencia a las metas asignadas a una persona, a alcanzar en un determinado periodo de tiempo, usualmente un año. Los objetivos deberán ser-al mismo tiempo- alcanzables y desafiantes. (p.88)

2. Competencia

Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generen un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (p.58).

3. Método de Evaluación

Según Alles (2017), Los métodos de evaluación del desempeño se clasifican según su objetivo o propósito principal de medición: características, comportamientos y/o resultados. (p.34).



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Desempeño laboral	Para Alles (2016) El término desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p.28)	Para analizar específicamente la variable empowerment se ejecutará a través de dimensiones: la autoeficacia, motivación intrínseca, la autonomía, las mismas que se analizarán y desarrollarán a través de un cuestionario y los resultados se procesarán mediante los resultados de SPSS versión 25	Objetivos	Objetivos Organizacionales	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Objetivos por área	3,4	
				Objetivos Individuales	5,6	
				Productividad	7,8	
				Desarrollo de personas fuera del trabajo	9,10	
			Competencia	Competencia cardinales	11,12	
				Competencia específica por área	13,14	
				Competencia gerenciales	15,16	
				Conocimiento	17,18	
				Motivación	19,20	
			Método de evaluación		21,22	
				Características	23,24	
				Comportamiento	25,26	
				Comparación de Factores	27,28	
Resultados	29					
	Retroalimentación	30				

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Desempeño laboral

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia			Pertinencia			Claridad			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	MA	
	Variable 2: Desempeño Laboral										
	DIMENSIÓN 1: OBJETIVOS										
	Indicador 1: Objetivo Organizacionales										
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.		x			x				x	
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.			x			x			x	
	Indicador 2: Objetivos Por área										
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.			x			x			x	
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.			x			x			x	
	Indicador 3: Objetivos Individuales										
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.			x			x			x	
6	La eficacia de los objetivos permite alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.		x			x				x	
	Indicador 4: Productividad										
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores		x			x				x	
8	Considero que la productividad de la empresa es buena		x			x				x	
	Indicador 5: Desarrollo de personas fuera del trabajo										
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.		x			x				x	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg: Dra Yvette Cecilia Plasencia Mariños DNI:1809950

Especialidad del validador: Licenciada de Administración - Gestión Estratégica

22 de febrero del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.
Especialidad



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad **OPCIONES DE**

RESPUESTA:

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.					
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.					
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.					
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.					
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.					
6	La eficacia de los objetivos permiten alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.					
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores					
8	Considero que la productividad de la empresa es buena					
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.					
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.					
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.					
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.					
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.					
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.					
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento					
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.					



19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.					
20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.					
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido					
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.					
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.					
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.					
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.					
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño.					
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.					
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.					
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución					
30	La institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.					

Gracias por completar el cuestionario.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO
DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Jesús Romero Pacora

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participantes del curso de titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

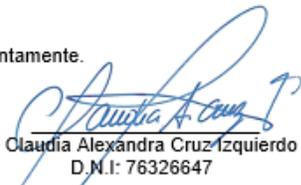
El título del proyecto de investigación es: **Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019-2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Claudia Alexandra Cruz Izquierdo
D.N.I: 76326647



Alempert Bismark Reyes Flores
D.N.I: 46842840



I. Variable: Desempeño Laboral

Para Alles (2017) El termino desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28).

II. Dimensiones

1. Objetivos :

Los objetivos serán la base de la evaluación de cada colaborador. En el contexto de la evaluación del desempeño, el termino desempeño hace referencia a las metas asignadas a una persona, a alcanzar en un determinado periodo de tiempo, usualmente un año. Los objetivos deberán ser-al mismo tiempo- alcanzables y desafiantes. (p.88)

2. Competencia

Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generen un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (p.58).

3. Método de Evaluación

Según Alles (2017), Los métodos de evaluación del desempeño se clasifican según su objetivo o propósito principal de medición: características, comportamientos y/o resultados. (p.34).



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Desempeño laboral	Para Alles (2016) El termino desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores. (p .28)	Para analizar específicamente la variable empowerment se ejecutará a través de dimensiones: la autoeficacia, motivación intrínseca, la autonomía, las mismas que se analizarán y desarrollarán a través de un cuestionario y los resultados se procesarán mediante los resultados de SPSS versión 25	Objetivos	Objetivos Organizacionales	1,2	Escala de Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Objetivos por área	3,4	
				Objetivos Individuales	5,6	
				Productividad	7,8	
			Competencia	Desarrollo de personas fuera del trabajo	9,10	
				Competencia cardinales	11,12	
				Competencia específica por área	13,14	
				Competencia gerenciales	15,16	
				Conocimiento	17,18	
			Método de evaluación	Motivación	19,20	
					21,22	
				Características	23,24	
				Comportamiento	25,26	
				Comparación de Factores	27,28	
				Resultados	29	
	Retroalimentación	30				



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Desempeño laboral

N°	DIMENSIONES / Items	Relevancia			Pertinencia			Claridad			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	MA	
	Variable 2: Desempeño Laboral										
	DIMENSIÓN 1: OBJETIVOS										
	Indicador 1: Objetivo Organizacionales										
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.			X			X			X	
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.			X			X			X	
	Indicador 2: Objetivos Por área										
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.			X			X			X	
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.			X			X			X	
	Indicador 3: Objetivos individuales										
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.			X			X			X	
6	La eficacia de los objetivos permite alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.			X			X			X	
	Indicador 4: Productividad										
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores			X			X			X	
8	Considero que la productividad de la empresa es buena			X			X			X	
	Indicador 5: Desarrollo de personas fuera del trabajo										
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.			X			X			X	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.				X				X					X	
DIMENSIÓN 2: COMPETENCIA															
Indicador 1: Competencias cardinales															
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.				X				X					X	
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.				X				X					X	
Indicador 2: Competencia específica por área															
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.				X				X					X	
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.				X				X					X	
Indicador 3: Competencia gerencial															
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.				X				X					X	
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.				X				X					X	
Indicador 4: Conocimiento															
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento				X				X					X	
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.				X				X					X	
Indicador 5: Motivación															
19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.				X				X					X	



20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.				X					X					X	
DIMENSIÓN 3: METODO DE EVALUACION																
Indicador 1: Características																
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido				X					X					X	
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.				X					X					X	
Indicador 2: Comportamiento																
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.				X					X					X	
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.				X					X					X	
Indicador 3: Comparación de factores																
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.				X					X					X	
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño				X					X					X	
Indicador 4: Resultados																
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.				X					X					X	
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.				X					X					X	
Indicador 5: Retroalimentación																
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución				X					X					X	
30	La Institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.				X					X					X	



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre marketing relacional de la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las afirmaciones con la verdad
OPCIONES DE RESPUESTA:

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales.					
2	Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales de las organizaciones.					
3	La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.					
4	Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables.					
5	La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.					
6	La eficacia de los objetivos permiten alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.					
7	Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores					
8	Considero que la productividad de la empresa es buena					
9	Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
10	Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.					
11	Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución.					
12	Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño.					
13	Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudara a cada área de la institución.					
14	Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.					
15	La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.					
16	Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.					
17	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento					
18	La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

N° item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
19	La institución los motiva a aumentar sus competencias.					
20	La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.					
21	La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido					
22	La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.					
23	La institución evalúa el comportamiento de su personal.					
24	La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.					
25	Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.					
26	La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño.					
27	La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.					
28	La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.					
29	La retroalimentación es una herramienta de la institución					
30	La Institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.					

Gracias por completar el cuestionario.

ANEXO 6: ALPHA DE CRONBACH

Alpha de cronbach - empowerment

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	30

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La eficacia es un factor importante para mejorar la auto eficiencia	104,03	210,208	-,090	,908
Considero que la eficacia es la forma de medir la auto eficiencia de los trabajadores	103,99	205,895	,108	,905
La confianza es muy importante para desarrollar la auto eficiencia.	104,00	204,478	,138	,905
La institución genera confianza a los trabajadores para aumentar la auto eficiencia	103,84	203,481	,233	,903
La experiencia indirecta es fundamental para aumentar la auto eficiencia	104,54	209,983	-,077	,910
La experiencia indirecta ayuda a aumentar mis habilidades en el trabajo.	104,57	208,009	,004	,907

El autoestima es una pieza fundamental de la auto eficiencia	103,71	209,196	-,046	,906
Mi autoestima influye en mi rendimiento	104,32	191,655	,535	,899
La tranquilidad es un factor importante para mi rendimiento	104,32	197,327	,414	,901
Considero que un ambiente o estado de tranquilidad permite desarrollar mis habilidades	104,44	195,534	,479	,900
El desarrollo de habilidades influye en la motivación intrínseca	104,60	194,512	,516	,899
Considero que a mayor sea el desarrollo de habilidades mayor será la motivación intrínseca.	104,41	209,201	-,047	,907
Mediante la autoeficacia se mide la motivación intrínseca de los trabajadores	104,06	206,385	,111	,904
Considero que la autoeficacia es un factor que mide la motivación intrínseca	104,51	191,925	,578	,898
La comunicación interna impulsa la motivación del trabajador.	105,13	189,430	,705	,896
Si la empresa desarrolla una comunicación interna, ayudaría aumentar las ganas de alcanzar los objetivos.	104,44	194,220	,542	,899
Mediante el poder se estimula la motivación del trabajador.	104,82	185,998	,788	,894

Considero que si la institución brinda mayor poder a sus empleados aumentaría las ganas de aumentar los objetivos	104,72	188,712	,822	,894
Considero que la curiosidad es parte del desarrollo de la motivación intrínseca	104,87	188,624	,632	,897
La curiosidad permite desarrollar una motivación intrínseca en los trabajadores.	104,81	189,351	,682	,896
Las políticas y normas de la institución influyen en mi autonomía.	104,85	191,202	,603	,897
La empresa competitiva presenta mejores resultados de rentabilidad	104,85	188,157	,676	,896
La información es un factor importante para el desarrollo de la autonomía	104,78	184,324	,680	,895
Considero que la institución otorga información necesaria a sus trabajadores que permite aumentar su autonomía.	105,00	191,194	,613	,897
La institución brinda una buena cultura que se refleja en la autonomía de los trabajadores.	104,94	194,295	,486	,899
La institución mejora la autonomía de los trabajadores a través de una buena cultura	105,04	186,610	,764	,894
La institución otorga nivel de delegación a sus trabajadores para aumentar su autonomía	105,38	195,195	,443	,900

Considero que a mayor nivel de delegación mayor será mi autonomía.	105,25	191,713	,561	,898
La institución otorga flexibilidad para aumentar mi autonomía.	105,38	190,568	,595	,897
Considero que si la institución implanta una flexibilidad en sus trabajadores ayudaría a aumentar su Autonomía.	105,19	184,157	,830	,893

Alpha de cronbach – desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	30

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los objetivos son factores importantes para mejorar los objetivos organizacionales	103,88	202,673	-,097	,903
Considero que los objetivos permiten mejorar los objetivos organizacionales.	103,84	198,347	,106	,900

La institución logra sus objetivos al cumplir con los objetivos por áreas.	103,85	197,053	,132	,900
Para que los objetivos sean efectivos, los objetivos por áreas deben ser alcanzables	103,71	197,076	,175	,899
La eficiencia de los objetivos se relaciona con los objetivos individuales.	104,41	202,634	-,089	,905
La eficacia de los objetivos permite alcanzar de manera adecuada los objetivos individuales.	104,44	200,668	-,011	,902
Los objetivos cumplidos dentro de la institución son el reflejo de la productividad de los trabajadores.	103,57	202,636	-,108	,902
Considero que la productividad de la institución es buena.	104,18	184,207	,539	,893
Llegar a los objetivos en la institución ayuda al desarrollo de las personas fuera del trabajo	104,18	189,759	,419	,895
Lograr los objetivos en la institución potencian el desarrollo de las personas fuera del trabajo.	104,31	189,172	,442	,895
Las competencias constituyen la base del desempeño, la competencias cardinales facilitan alcanzar la visión de la institución	104,44	187,056	,510	,893

Reforzar las competencias permite mejorar las competencias cardinales en el ámbito laboral para un mejor desempeño	104,26	201,780	-,059	,902
Las competencias permiten mejorar la condición de trabajo de los colaboradores, mantener reforzadas las competencias específicas ayudará a cada área de la institución.	103,94	199,161	,078	,900
Las competencias en la institución son parte de las competencias específicas de cada área de la organización.	104,37	184,534	,579	,892
La institución potencia competencias implementando competencias gerenciales en cada uno de las personas que tienen a cargo a otras.	104,99	182,224	,702	,890
Potenciar las competencias en la institución en especial las competencias gerenciales ayudara a dirigir a cada equipo de trabajo de manera eficaz.	104,29	186,808	,543	,893
La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento.	104,68	178,580	,796	,887
La institución asigna responsabilidad de acuerdo al conocimiento y competencias de los trabajadores.	104,57	181,383	,824	,888

La institución los motiva a aumentar sus competencias.	104,72	181,219	,636	,891
La institución ayuda a reforzar sus competencias para una mejor productividad.	104,68	183,088	,653	,891
La institución contrata al personal de acuerdo al puesto requerido.	104,71	183,912	,601	,892
La institución contrata al personal adecuado según las características del puesto.	104,71	180,987	,672	,890
La institución evalúa el comportamiento de su personal.	104,63	177,131	,680	,889
La institución mejora su desempeño al realizar un diagnóstico del comportamiento de sus trabajadores.	104,85	183,829	,614	,891
Mediante la comparación de factores es un método de evaluación del trabajador.	104,82	188,088	,445	,895
La institución mejora su competitividad al utilizar métodos de evaluación que ayudaran a comparar factores para medir el desempeño	104,90	179,258	,769	,888
La institución utiliza métodos de evaluación para poder medir los resultados alcanzados por cada trabajador.	105,24	188,063	,433	,895

La institución evalúa mediante métodos los resultados de cada trabajador para saber si llegaron a sus metas en cada área.	105,10	184,541	,554	,892
La retroalimentación es una herramienta de la institución.	105,25	184,459	,565	,892
La Institución mediante la retroalimentación ayuda al trabajador y se ve reflejado en el método de evaluación.	105,04	176,968	,830	,886

ANEXO 8: TABLA DE ARTICULOS INDEXADOS EN SCOPUS, WEB OF SCIENCE O PROQUEST

Variable empowerment

Artículo Científico	Título	Autor	Año
AC 1	Empowering Employees: Structural Empowerment as Antecedent of Job Satisfaction in University Settings.	Alejandro, O,R., Yolanda,B,A.	2014
AC 2	Empowerment in Modern Organizations –Determinants and Benefits.	Pawel, W.	2017
AC 3	Role of Self-efficacy, Optimism and Job Engagement in Positive Change: Evidence from the Middle East.	Raina ,C. Elizabeth L. R, and Thomas J.	2018
AC 4	Employee empowerment and job satisfaction in urban Malaysia: Connecting the dots with context and organizational change management.	Aida,I. Denise,S.,& Paul,C.	2018
AC 5	Exploring the conceptualization and research of empowerment in the field of youth.	Xavier, U., Manuel, J.,Pere, S., & J,T.	2017

AC 6	Power, Empowerment and Social Participation-the Building of a Conceptual Model .	Irene, C., Helena, N.	2018
AC 7	The impacts of Employee Empowerment on Innovation: A survey and Burdur Organized Industrial Zones.	Fischer, C. Malycha, Ch. schafmann, E.	2019
AC 8	The Emerging Neuroscience of Intrinsic Motivation: A New Frontier in Self-Determination Research.	Di Domenico, S. Ryan R.	2017
AC 9	Empowerment and Performance.	Toby, W. Stephen J. Wood & Desmond, J <u>Khoshnaw, S. Alavi,</u>	2004
AC 10	Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review	H.	2020
AC 11	The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy As An Intervening Variable	Saragih, S	2011
AC 12	Impact of psychological empowerment on the performance of employees in the four- and five-star hotel sector in the dead sea-jordan tourist area.	Issam, AL- M. Bashar M. & Imad, M.	2020

AC 13

The impact of self-efficacy, achievement motivation, and selfregulated learning strategies on students' academic achievement

Muhammed Yusuf

2011

Registro de la información

Artículo Científico	Número de registro	Indizados	Año
AC 1	doi: https://doi.org/10.5964/psyct.v7i1.88	Web of Science	2014
AC 2	doi: http://dx.doi.org/10.17951/h.2017.51.3.161	Web of Science	2017
AC 3	doi: https://doi.org/10.1177/0256090918819396	Web of Science	2018
AC 4	doi: https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2017-0155	Web of Science	2018
AC 5	doi: https://doi.org/10.1080/02673843.2016.1209120	Web of Science	2017
AC 6	doi: http://dx.doi.org/10.2478/ejser-2018-0020	Web of Science	2018
	doi: https://doi.org/10.3389 / fnhum.2017.00145		2017
AC 7		Web of Science	
AC 8	doi: https://doi.org/10.34293/commerce.v7i3.525	Web of Science	2019

AC 9	doi: https://doi.org/10.1002/0470013311.ch1	Web of Science	2004
AC 10	doi: https://doi.org/10.2478/mape-2020-0051	Web of Science	2020
AC 11	doi: https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215	Web of Science	2011
AC 12	doi: https://doi.org/10.30892/qtg.302spl16-520	Web of Science	2020
AC 13	doi: https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.04.158	Web of Science	2011

Fuente: Elaboración propia

Variable desempeño laboral

Artículo Científico	Título	Autor	Año
AC 01	Employee engagement and performance: a systematic literature review	Błażej M.	2018
AC 02	Evaluating Employee Retention Strategies on Job Performance	Ibrahim A S, *, Fatmata k K.	2019
AC 3	The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital	Zhun G, Yuqi C and Yayu W*	2019
AC 4	Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015	Natasha F., Mariana B., Mariane C. Campos M., Ladilucy P. Francisco C. Jr. , PhD	2018
AC 5	Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— Implications for Sustainable Human Resource Management	Adriana A. , Simona-Andreea A., Andreea P and Ionut C	2020

AC 6	The Relationship between Work Ethics and Job Performance	Shahrul N. , Mohd N. , Siti S. , Siti S	2016
AC 7	The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan	Khaled Al- and Haneen O.	2017
AC 8	Improving Job Performance: Workplace Learning is the First Step	Younes D., Abu D. , Zohara O., Jamilah O.	2013
AC 9	Role of empowerment and identification with work teams in innovation climate	Pablo I.	2019
AC 10	Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support	Guo Y. , Du H, Xie B. , and Mo L.	2017
AC 11	THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON JOB PERFORMANCE: CASE STUDY FOR BANKS IN LEBANON	Ahmad E. , and Silvan A.	2018
AC 12	The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance via the Mediating Role of Job Satisfaction	Ivan V., Ra'e M., Musa Al-Lozi1 & Mahmoud M.	2016
AC 13	The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation	Yousif Al-J. and Ahmed M.	2020

AC 14	Self-efficacy and work-related performance: The integral role of individual differences.	Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L.	2007
AC 15	The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital	Gong,Z. Chen,Y. Wang,Y.	2019

Registro de la información

Artículo Científico	Número de registro	Indizados	Año
AC 1	doi: https://doi.org/10.2478/ijme-2018-0018	Web of Science	2018
AC 2	doi: https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20190703.12	Web of Science	2019
AC 3	doi : https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707	Web of Science	2019
AC 4	doi: https://doi.org/10.1002/piq.21248	Web of Science	2018

AC 5	doi: https://doi.org/10.3390/su12156086	Web of Science	2020
AC 6	doi: http://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2016.11.02.43	Web of Science	2016
AC 7	http://www.ripublication.com	Scopus	2017
AC 8	doi: https://doi.org/10.7575/aiac.ijels.v.1n.1p.100	Web of Science	2013
AC 9	doi: http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200302	Web of Science	2019
AC 10	doi: http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571	Web of Science	2017
AC 11	http://www.journalcra.com	Web of Science	2018
AC 12	doi: http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p69	Web of Science	2017
AC 13	doi: http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.003	Web of Science	2020
AC 14	doi: https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.92.1.107	Web of Science	2007
AC 15	doi: https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707	Web of Science	2019

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 9: Formato de las citas textuales, análisis y síntesis de los artículos científicos

Variable empowerment

VARIABLE EMPOWERMENT				
Crterios	Autores	Cita textual	Análisis	Síntesis
	(Alejandro Orgambídez-Ramos, Yolanda Borrego-Alés, 2014)	Con un mayor número de organizaciones que buscan empleados que tomen la iniciativa y respondan de forma creativa a los retos del trabajo, la capacitación es importante tanto a nivel individual como organizativo	Según (Khoshnaw,S.Alavi,H 2020, definió que el empowerment es el proceso por el cual un líder da autoridad a sus empleados buscando que crezca la confianza en sí mismo para poder desarrollarse mejor en sus tareas y poder alcanzar los objetivos. (PAWEŁ WÓJCIK, 2017), reforzó que es una nueva gestión que están usando los directivos modernos en las empresas con el fin de aumentar el potencial en sus empleados. (Irene Corrêa Cavalieri and Helena Neves	El empowerment es una de las estrategias más recomendables y eficaces para el desarrollo de las cualidades de los trabajadores. (Irene Corrêa Cavalieri and Helena Neves Almeida, 2018), (Khoshnaw,S.Alavi,H 2020), (Issam Mohammad AL-MAKHADMAH, Bashar M. AL NAJDAWI, 2020), manifestaron que es más recomendable dar autoridad o delegar funciones a los empleados por que esto
	(PAWEŁ WÓJCIK, 2017)	Basada en la jerarquía organizativa tradicional evoluciona hacia individuos capaces de pensar y actuar de forma independiente. La gestión eficaz que muestran los directivos modernos gira en torno a descubrir y aplicar		

Delegación de funciones		un potencial oculto en los empleados	Almeida, 2018), aportaron que toda empresa debe crear comunidades responsables en las que los empleados asuman un mayor control en sus vidas y en su trabajo del día a día con el fin de desarrollar sus capacidades. (Alejandro Orgambidez-Ramos, Yolanda Borrego-Alés, 2014), manifestaron que en el mundo moderno cada vez son más las organizaciones que esperan que los empleados tomen la iniciativa por su propia cuenta, los trabajadores empoderados suelen estar más satisfechos con su trabajo por ende las metas trazadas por la empresa se alcanzan con mayor eficacia.	desarrolla confianza en sí mismos, aumenta su capacidad individual desarrollando nuevas cualidades que benefician a la empresa. (Alejandro Orgambidez-Ramos, Yolanda Borrego-Alés, 2014), (PAWEŁ WÓJCIK, 2017), aportaron que hoy en día hay empresas que esperan la iniciativa de los propios empleados que no tengan que esperar que la empresa delegue funciones para corregir algún problema o alcanzar los objetivos, que sean capaces de pensar y actuar de formas independiente confiando en sus propias habilidades con la finalidad de motivarse y aumentar su capacidad en toda aspecto tanto en la vida cotidiana como en el trabajo,
	(Irene Corrêa Cavalieri and Helena Neves Almeida,2018)	Propone la creación de Comunidades responsables en las que los individuos que constituyen el cuerpo asumen un mayor control sobre sus vidas y participen democráticamente en la vida cotidiana, teniendo en cuenta los diferentes arreglos colectivos y su contexto		
	(<u>Khoshnaw,S.Alavi,H.2020</u>)	El empoderamiento da autoridad a los empleados y hace que confíen en dar lo mejor de sí mismos y, por tanto, la calidad del servicio aumenta. La calidad del servicio, los empleados de		

		las distintas organizaciones de las organizaciones rara vez gozan de la autonomía		así mismo las empresas esperan resultados viendo la capacidad de respuesta del trabajador cuando se le presenta un problema.
	(Issam Mohammad AL-MAKHADMAH, Bashar M. AL NAJDAWI, 2020).	La idea de empoderamiento implica que la alta dirección delegue autoridad y toma de decisiones a los empleados de la organización, el enfoque organizativo se centra en la delegación de poderes y la concesión de autoridad de los niveles administrativos superiores a los inferiores.		
	(Raina ,C. Elizabeth L. R, and Thomas J. And Muraleedharan4,2014) vr	La capacitación de los empleados es clave para su satisfacción en el sector hospitalario indio, Una organización empoderada organización debe hacer hincapié en un enfoque de gestión "de abajo arriba".	(Saragih,S.2011), definieron que los trabajadores en el sector bancario suelen estar expuestos a posibles agotamientos laborales que repercuten en su rendimiento, así mismo hicieron un estudio para ver el impacto del	La satisfacción laboral es un motivo por el cual el rendimiento del trabajador puede disminuir como por ejemplo en el sector bancario donde había un serio problema de satisfacción laboral debido a que había un

Satisfacción laboral	(Aida Idris, Denise See, Paul Coughlan, 2018)	Uno de los factores más significativos que se sabe que afectan al rendimiento de la organización es el nivel de satisfacción laboral de los empleados.	empowerment en ellos. (Di Domenico,S.Ryan R., 2017), reforzó que no solo el agotamiento laboral influye en el rendimiento de los trabajadores sino también problemas externos que afectan a la empresa como pueden ser el cambio en el mercado, nuevas políticas de gobierno, cambio en la tecnología, demanda de nuevos mercados. (Raina ,C. Elizabeth L. R, and Thomas J. 2018), manifestó que una herramienta para la satisfacción de los trabajadores es la capacitación que se obtiene a través del empowerment, esto llevara a que el trabajador no se sienta desprotegido ante un problema o cambio en la organización. (Fischer,C. Malycha,Ch.	agotamiento laboral que se reflejaba en el rendimiento del trabajador en este caso era por motivos externos, también puede ser por motivos externos como en el ámbito industrial donde las empresas enfrentan otros tipos de problemas que influyen en la satisfacción de los trabajadores, una herramienta clave para la satisfacción de los trabajadores es la capacitación mediante la cual se puede aumentar su rendimiento, adquirir nuevos conocimientos lo que hace que el trabajadores se sienta satisfecho en la organización , es por ello que hoy en día las empresas ponen a sus trabajadores en el centro de sus estructuras , dándole capacitaciones constantes
	(Fischer,C. Malycha,Ch. schafmann,E.2018)	Las organizaciones han colocado a los seres humanos en el centro de sus estructuras, y se han buscado formas más eficaces y eficientes de beneficiarse de los recursos humanos mediante el desarrollo de diversas estrategias.		
	(Di Domenico,S.Ryan R., 2017)	En el ámbito industrial actual, las empresas o sectores de servicios se enfrentan a muchos problemas, y esto afecta al rendimiento de los empleados de los sectores		

		de sectores de servicios. El empoderamiento, el poder, la recompensa y la toma de decisiones de decisiones hace que el rendimiento de los empleados sea muy eficaz en su trabajo	schafmann,E.2018), reforzó que las organizaciones al colocado a sus trabajadores en el centro de sus estructuras dándoles importancia vital a sus necesidades	con el objetivo de que el trabajador obtenga nuevos conocimientos y aumente su capacidad de respuesta a un problema interno o externo que afronte la empresa mediante esta herramienta se busca que el trabajadores este satisfecho en su centro de laboral.
	(Saragih,S. 2011)	Los empleados del sector bancario suelen estar expuestos a un posible agotamiento laboral que repercute en el rendimiento de los empleados El presente estudio examinó el impacto del empoderamiento estructural sobre el comportamiento de los trabajadores		(Saragih,S.2011),(Di Domenico,S.Ryan R., 2017), (Fischer,C. Malycha,Ch. schafmann,E.2018), (Aida Idris, Denise See, Paul Coughlan, 2018)
	(Xavier Úcar Martínez, Manel Jiménez-Morales, Pere Soler Masó & Jaume Trilla Bernet, 2017)	Desde su aparición en el campo de las ciencias sociales, el concepto de empoderamiento se ha convertido en una	(Muhammed Y 2011), manifestó que las personas con un bajo nivel de autoeficacia no alcanzaran sus metas debido a que las ven como una	Desde que el empowerment aparecía en diversos campos como la psicología o la ciencia sociales ha sido una

Influencia		herramienta utilizada por grupos científicos y profesionales.	amenazas y se trazaran objetivos más cortos. (Xavier Úcar Martínez, Manel Jiménez-Morales, Pere Soler Masó & Jaume Trilla Bernet, 2017).	herramienta muy útil y que mayor utilizan tanto científicos como profesionales con el fin de encontrar soluciones a diversos problemas un bajo nivel de autoeficacia que tendría como resultado pensamientos negativos en los trabajadores que harían que no cumplan con sus metas o se tracen unas más cortas, durante el paso del tiempo el empowermnet ha ayudado a resolver este tipo de problemas en todos los campos. (Xavier Úcar Martínez, Manel Jiménez-Morales, Pere Soler Masó & Jaume Trilla Bernet, Toby D. Wall, Stephen J. Wood, and Desmond J. Leach, Muhammed Y.).
	(Toby D. Wall, Stephen J. Wood, and Desmond J. Leach, 2004)	En la última década, la noción de empoderamiento se ha hecho popular en los círculos de la de la psicología de E/S y de los círculos de gestión	declararon que desde que el empowerment apareció en el campo de la ciencias sociales es la herramienta más utilizada por científicos y profesionales.	
	(Muhammed Y. 2011)	Las personas con un bajo sentido de autoeficacia poseerán pensamientos negativos y pensarán en las demandas de la tarea como una amenaza y no como un desafío y, por lo tanto, se fijarán objetivos bajos	Desmond J. Leach, 2004), reforzó que el empowerment también es muy utilizado en el campo de la psicología y que ayuda a encontrar soluciones a corto y largo plazo.	

Variable desempeño laboral

Variable desempeño laboral				
Crterios	Autores	Cita textual	Análisis	Síntesis
	(Błażej Motyka,2018)	<p>Los estudiosos y los profesionales indican que el bajo nivel de compromiso de los empleados en el trabajo es actualmente</p> <p>Uno de los problemas económicos mundiales más alarmantes. La consecuencia potencial de este fenómeno es la disminución del rendimiento laboral</p>	<p>(Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. 2007), definieron que hoy en día las organizaciones se esfuerzan por crear una relación sólida y positiva con sus empleados y que estén comprometidos con la organización muchos de ellos necesitan de recompensas para aumentar su nivel de compromiso. (Dennis M.2019), reforzó que para que el empleado este comprometido con la organización debe tener un alto grado de motivación que se puede lograr a través de incentivos. (Błażej Motyka, 2018), manifestó que un bajo nivel de compromiso del trabajador puede tener graves consecuencia en el logro de objetivos</p>	<p>Durante los estudios realizados a través del tiempo se determinó que es fundamental el nivel de compromiso que tiene el trabajador con la empresa hay empresas que no han alcanzado sus objetivos por falta de compromiso de sus trabajadores es por eso que hoy en día varias organizaciones tratan de crear relaciones solidad con sus empleados a través de incentivos económicos,</p>
	(Ibrahim A S, *, Fatmata k K. 2019)	<p>Los empleos en la época colonial eran casi vitalicios, lo que es muy diferente en el mundo empresarial actual. Los empleados normalmente pasaban toda su vida en esos trabajos los empleadores trataban a sus</p>		

Nivel de compromiso		empleados con justicia y equidad, y los empleados, a su vez, eran completamente leales a sus empleadores	a corto y largo plazo, así mismo un bajo nivel de compromiso se ve reflejado en el rendimiento del trabajador. (Adriana A., Simona-Andreea A., Andreea P and Ionut C 2020) declararon que para aumentar el nivel de compromiso del trabajador en ocasiones hay que trabajar en horarios flexibles en el que el trabajador se sienta cómoda así podrá desarrollar al máximo sus cualidades y podrá aumentar su nivel de compromiso con la empresa.	seguridad laboral o también implantando horarios flexibles con la finalidad de darle algún tipo de motivación para sí poder alcanzar un alto grado de compromiso laboral, hoy en día las organizaciones saben que un empleado comprometido es fundamental para alcanzar los objetivos ,así mismo esta tendencia se ve reflejada desde la época colonial en donde los trabajadores pasaban su vida en un solo trabajo desde ese entonces a la empleados se les trataba con equidad y satisfaciendo sus necesidades con la finalidad de que el trabajador sea leal a la institución. (Gong,Z. Chen,Y. Wang,Y.2019), (Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. A., & Rich, B.
	(Adriana A. , Simona-Andreea A., Andreea P and Ionut C 2020)	Entre las principales características de la gestión de recursos humanos sostenible, las dos características principales -el desarrollo de los empleados y la combinación de un horario de trabajo flexible- son las siguientes de los empleados y la combinación de un horario de trabajo flexible y nuevos tipos de espacios de trabajo		
	(Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. 2007)	Las organizaciones, independientemente de la industria y el tamaño, se esfuerzan por crear una relación sólida y positiva con sus empleados. Sin embargo, los empleados tienen varias necesidades que compiten impulsado por diferentes motivadores. Por ejemplo, algunos empleados están motivados por recompensas mientras que otros se enfocan en el logro o seguridad		

	(Gong,Z. Chen,Y. Wang,Y.2019)	La motivación, el constructo psicológico "inventado" para describir el mecanismo por el cual los individuos y grupos eligen un comportamiento particular y persisten en él, tiene una historia que se remonta a milenios en todas las cultura		L. 2007), (Ibrahim A S, *, Fatmata k K. 2019), (Błażej Motyka,2018)
	(Guo Y. , Du H, Xie B. , and Mo L. , 2017)	el desempeño laboral se define como los resultados y comportamientos oficialmente requeridos que directamente servir a los objetivos de la organización	(Guo Y., Du H, Xie B., and Mo L., 2017), definieron al desempeño laboral como el resultado y comportamiento del trabajador en base a un objetivo. (Ivan V., Ra'e M., Musa Al-Lozi1 & Mahmoud M, 2016), reforzó que también es el grado en el que un empleado realiza su trabajo y contribuye a la organización a alcanzar sus objetivos. (Yousif Al-J. and Ahmed M, 2020), aportaron que también es fundamental que el empleado tenga herramientas para desarrollar un buen desempeño así mismo, (Ahmad E., and Silvan A, 2018), declararon que le desempeño laboral es un valor en general que debe ser medido en base a las herramientas que la organización le da los trabajadores.	El desempeño laboral en muchas ocasiones en medido por resultados a corto o largo plazo , pero en otras ocasiones en medido por la respuesta que el trabajador tiene en base a un problema o también en el grado en el trabajador se desenvuelve, pero muchas veces el desempeño laboral es medido sin ver la herramientas que le trabajador tiene es decir , el desempeño laboral debe ser medido dependiendo de las condiciones y herramientas
	(Ahmad E. , and Silvan A, 2018)	desempeño laboral es el valor general esperado de los comportamientos de los empleados a lo largo de un conjunto período de tiempo		
	(Ivan V., Ra'e M., Musa Al-Lozi1 & Mahmoud M, 2016)	describe el grado en que un empleado realiza bien el trabajo y contribuye a los resultados y éxito de una empresa mejorar el desempeño de empleados es un resultado deseado y tendría beneficios que se extenderían más allá de la organización		

Definición	(Yousif Al-J. and Ahmed M, 2020)	el desempeño laboral es un comportamiento que un individuo entrega para aprovechar el valor de una organización durante un período de tiempo		que la organización le otorgue la trabajador si una empresa no le da herramientas al trabajador o un buen clima laboral es difícil que haya un buen desempeño y esto tare como consecuencia que no se alcancen los objetivos o se demoren en alcanzarlos.
Rendimiento laboral	(Natasha F., Mariana B., Mariane C. Campos M., Ladilucy P. Francisco C. Jr. , PhD, 2018)	Rendimiento laboral se refiere a un conjunto de actividades de rendimiento producidas por los empleados en el entorno laboral.	(Natasha F., Mariana B., Mariane C. Campos M., Ladilucy P. Francisco C. Jr., PhD, 2018), definieron al rendimiento laboral como el conjunto de actividades realizadas por una persona en un entorno laboral. (Younes D., Abu D., Zohara O., Jamilah O, 2013), reforzó que también puede ser medido a partir del comportamiento o actividades que se asocian a los objetivos. (Zhun G, Yuqi C and Yayu W, 2019), declararon que el rendimiento individual del trabajador es medido por cómo se desempeña en sus tareas y cómo afronta las metas y los caminos que utiliza para alcanzar los objetivos. (Pablo I, 2019), apporto que una	Según estudios realizados en diversos artículos científicos se ha determinado que el rendimiento laboral es una pieza importante para que una empresa alcance sus objetivos, es decir si los trabajadores no tienen un buen rendimiento no se llegara a los objetivos o tomara más tiempo de lo debido, para medir el rendimiento de un trabajador se usan varios métodos tales como ver como se
	(Zhun G, Yuqi C and Yayu W, 2019)	El rendimiento individual en el trabajo es una medida de resultado de los estudios en el ámbito laboral; se refiere a lo bien que se desempeña una persona en su trabajo		
	(Shahrul N. , Mohd N. , Siti S. , Siti S, 2016)	El comportamiento de los empleados en el trabajo no está necesariamente relacionado con los aspectos específicos		

		del trabajo, sino sobre todo con el rendimiento de la persona en su trabajo	herramienta fundamental es la innovación ya que está permitiendo a los trabajadores mejorar su capacidad y su creatividad. (Khaled Al- and Haneen O, 2017), reforzó que el rendimiento del trabajador es una pieza importante para el éxito de la empresa, también para el mismo trabajador ya que puede ser un motivo de satisfacción.	desenvuelve el trabajador ante un problema, como aprovecha los recursos de la empresa, así mismo se ha determinado que a través de la innovación los trabajadores aumentan su capacidad de generar ideas y su rendimiento aumenta contribuyendo con la capacidad para alcanzar las metas de la empresa, hoy en día las empresas se enfocan en aumentar el rendimiento de sus trabajadores a través de capacitación, incentivos, estudios, con el propósito de aumentar el rendimiento y por ende alcanzar los objetivos de corto y largo plazo. (Pablo I, 2019), (Younes D., Abu D., Zohara O., Jamilah O, 2013), (Khaled Al- and Haneen O, 2017), (Shahrul N. , Mohd N. , Siti S. , Siti S, 2016), (Zhun G, Yuqi C and Yuyu W,
	(Khaled Al- and Haneen O, 2017)	<p>El desempeño es importante para las organizaciones ya que</p> <p>El desempeño de los empleados conduce al éxito empresarial. También,</p> <p>El desempeño es importante para las personas, ya que el logro puede ser motivo de satisfacción</p>		
	(Younes D., Abu D. , Zohara O., Jamilah O, 2013)	El rendimiento se ha definido a partir de los comportamientos o actividades que se asocian a los objetivos de una organización,		
	(Pablo I, 2019)	Un clima orientado a la innovación permitirá a los trabajadores mejorar su capacidad de generar y poner en práctica ideas creativas que mejoren el rendimiento de las organizaciones		

				2019), (Natasha F., Mariana B., Mariane C. Campos M., Ladilucy P. Francisco C. Jr. , PhD, 2018)
--	--	--	--	--

ANEXO 10: Carta de autorización de la institución

	PERÚ	MINISTERIO DE DEFENSA	VICEMINISTERIO DE POLICIAS PARA LA DEFENSA	DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA	CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
---	-------------	------------------------------	---	--	--

" Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia "

Chorrillos, 08 de marzo del 2021

HOJA DE COORDINACION N° 005 2021-MINDEF/VPD/DIGEDOC-CAEN/C05a

AL : **CrI GONZALES ASMAT Oswaldo Tomas**
Jefe de la Dirección Administrativa del CAEN-EPG

Ref. Solicitud S/N del 26 feb 21

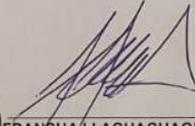
1. ASUNTO

Sobre solicitud presentada Loc CRUZ IZQUIERDO Claudia Alexandra

2. ACCION SOLICITADA

Es un honor dirigirme a Ud. en relación al documento de la referencia, **a fin de recomendar se considere la posibilidad** de que la mencionada locadora de servicios realice una encuesta de recolección de datos como base de su trabajo de investigación **EMPOWERMENT Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES – ESCUELA DE POSTGRADO**, a fin de que la mencionada locadora de servicios pueda optar el grado de licenciada en administración, además de, luego del análisis de la respectiva encuesta, esta permitiría un análisis del desempeño de nuestro personal a nivel eficiencia y motivación.

Atentamente



FRANSUA LLACUACHAQUI HINOJOSA
Mayor EP
Jefe del Departamento de RRHH
Centro de Altos Estudios Nacionales - EPG

DISTRIBUCIÓN

- Direc Administrativa.....01
- Archivo.....01/02

Av. Escuela Militar S/N (ex Alfonso Ugarte) con Av. Chorrillos, Lima, Perú.
Central Telefónica: (51) 1 266-7120
Email: informes@caen.edu.pe
www.caen.edu.pe

EL PERÚ PRIMERO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, JESÚS ROMERO PACORA, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo (Sede San Juan de Lurigancho) asesor de la Tesis titulada: “Empowerment y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una institución de educación superior, año 2019- 2020”, los autores Claudia Alexandra Cruz Izquierdo y Alembert Bismarck Reyes Flores, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 16 de julio de 2021

Apellidos y Nombres del Asesor: ROMERO PACORA, JESÚS	Firma 
DNI 06253522	
ORCID 0000-0003-4188-2479	