



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Liderazgo y empoderamiento del personal de la Caja Arequipa  
en el Distrito de Tarapoto, Año 2021

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

**Autores:**

Katiuska Aspajo Panaifo (<https://orcid.org/0000-0002-3727-7519>)

María Lisbeth Oblitas Pizarro (<https://orcid.org/0000-0002-4096-7457>)

**Asesor:**

Mtro. Cruz Tarrillo Jose Joel (<https://orcid.org/0000-0002-6372-5055>)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

TARAPOTO - PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

El presente trabajo investigación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, Segundo Oblitas y María Santos Pizarro, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanas y hermano por estar siempre presentes, acompañándome con su apoyo moral y económico a lo largo de mi carrera universitaria.

Liz

Al concluir una etapa maravillosa de mi vida quiero dedicar este logro a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para DIOS, mis padres, mi hermana, muchas gracias a ustedes por demostrarme que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere.”

Katiuska

## **Agradecimiento**

Agradezco Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron, Siempre estaré para ustedes hasta que Dios me preste la vida.

Liz

Mi gratitud, a la Escuela de Administración, por darnos la oportunidad de cumplir este sueño; mi agradecimiento sincero a esa persona especial por el apoyo incondicional, gracias a mi docente Joel por su apoyo y enseñanzas, constituyéndose en la base de mi vida profesional.

Gracias infinitas a todos.

Katuska

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I.	11.
	6III. 16IV. 22V.
	27VI. 29VII. 30
	REFERENCIAS
	31
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Análisis sociodemográfico de los encuestados	22
<b>Tabla 2.</b> Análisis descriptivo de la variable liderazgo	23
<b>Tabla 3.</b> Análisis descriptivo de la variable empoderamiento	23
<b>Tabla 4.</b> Prueba de normalidad	24
<b>Tabla 5.</b> Análisis de correlación entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento	25
<b>Tabla 6.</b> Análisis de correlación entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento	25
<b>Tabla 7.</b> Análisis de correlación entre el liderazgo y el empoderamiento	26

## . Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo y empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el Distrito de Tarapoto, Año 2021”, presentó como objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo y empoderamiento en el personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto. A propósito de consumir el objetivo propuesto, se administraron dos instrumentos: uno para el liderazgo y otro de empoderamiento del personal, ambos de construcción propia a 108 colaboradores de la mencionada empresa. Los resultados alcanzados fueron los sucesivos: A nivel descriptivo, el nivel de liderazgo que prevaleció es el moderado con un 65%, seguido del bajo en un 20% y después el alto con 15%; mientras que, para el empoderamiento, predominó también el moderado con un 50%, luego el bajo en un 28%, seguido del alto con un 22%. A nivel inferencial, se halló una relación significativa entre la variable liderazgo y la variable empoderamiento ya que el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson resultó ser ,744 y la  $p$ -valor fue equivalente a 0,000. En conclusión, se rechazó la hipótesis nula al confirmarse la relación significativa entre las variables estudiadas.

**Palabras clave:** liderazgo, empoderamiento, trabajadores, Tarapoto.

## **Abstract**

The present research entitled "Leadership and empowerment of Caja Arequipa staff in the Tarapoto District, Year 2021", presented as a general objective: To determine the relationship between leadership and empowerment in Caja Arequipa staff in the Tarapoto district. In order to achieve the proposed objective, two instruments were administered: one for leadership and another for staff empowerment, both self-built to 108 employees of the aforementioned company. The results achieved were as follows: At a descriptive level, the prevailing level of leadership is moderate with 65%, followed by low with 20% and then high with 15%; While, for empowerment, the moderate also predominated with 50%, then the low at 28%, followed by the high with 22%. At the inferential level, a significant relationship was found between the leadership variable and the empowerment variable, since Pearson's  $r$  correlation coefficient turned out to be .744 and the  $p$ -value was equivalent to 0.000. In conclusion, the null hypothesis was rejected when the significant relationship between the variables studied was confirmed.

**Keywords:** leadership, empowerment, workers, Tarapoto.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las instituciones deben ceñirse a los requerimientos de sus colaboradores, de sus clientes y de su contexto comunitario en el cual surge cada vez más competencia y solicita más presión respecto a la consecución de metas y fines de las empresas (Costa, 2016). Estos requerimientos empujan a las organizaciones a indagar y analizar qué estilo de liderazgo es el más adecuado para el crecimiento de las mismas, teniendo la habilidad de acogerse a las variaciones externas e internas que la comunidad tiene (Alatrística, 2020). La importancia del liderazgo en las organizaciones es de tal magnitud, debido a que siempre ha tenido una contribución positiva en los trabajadores y su desempeño en las mismas, porque con el liderazgo se generan ambientes de trabajo motivantes que deja que los colaboradores crezcan y se desarrollen a nivel personal y profesional (Costa, 2016).

En el mundo, podemos citar un ejemplo en España donde las empresas presentan la mayor tasa de ausentismo laboral y una de las faltas es ocasionada por el estrés (Bustamante, 2019). Ciertos directivos del país tratan de manera déspota y explotan a sus colaboradores para lograr el máximo beneficio económico (Costa, 2016). Es decir, poseen un liderazgo inadecuado basado en la desconfianza y control a los colaboradores. Como se sabe hoy en día en el contexto de la competitividad, innovación y la globalización las organizaciones dependen del capital humano para permanecer vigentes en el tiempo (Cobanoglu, 2020). En la mayoría de organizaciones en España hace falta líderes capaces de organizar equipos de labor, incentivadores del valor, que tengan confianza en sí mismos y que conozcan como potenciar y empoderar el talento de su personal, sacándole provecho a su emotividad, creatividad y voluntad (Costa, 2016).

Citando otro ejemplo, en otras investigaciones se ha encontrado que México está pasando por una crisis de liderazgo (Enderica et al., 2017). Este es primordial para el crecimiento de la estructura de la organización, para que cada empleado sienta que tiene inspiración y confianza al instante de hacer su función como profesional (Enderica et al., 2017). Además, algunos países de Latinoamérica tienen un problema de déficit en su liderazgo, lo que causa desgastes en el clima



de la organización, produciendo también que no se cumplan los objetivos de la entidad (López, 2020).

Por otra parte, en Colombia, el líder tiene que poseer una gran personalidad, que no sea superficial, para que se puedan obtener resultados correctos y posea la voluntad sincera de comprender a los individuos que laboran para la organización y sientan empoderamiento con ella. Que los tratos sean justos, el interés por los demás, las correctas decisiones y el buen carácter son puntos importantes para que una empresa sea mucho mejor y esto ayude a que la calidad del trabajo mejore (Enderica et al., 2017).

Por su parte, en el contexto actual peruano, los jefes, gerentes y líderes de las organizaciones lidian con una presión sentimental que sobrepasa sus recursos psicológicos inmediatos y su energía mental (Geraldo et al., 2020). Esto los lleva a tomar actitudes a la defensiva que los alejan de las entidades en donde laboran, acrecientan los dilemas entre los individuos y causan conductas violentas que oprimen al colaborador, esta mezcla de comportamientos influye en su desempeño y por lo tanto en el de sus empleados. De esta forma se va ocasionando una crisis a nivel organizacional que afecta las relaciones laborales de los directivos y de su equipo; cuando la competencia de los gerentes para tomar la responsabilidad de todos estos efectos sobrepasa los sucesos, las actitudes agresivas comienzan a brotar y ello ocasiona que se dejen de lado oportunidades de desarrollo, por otra parte, existen otros gerentes que deciden reducir a los colaboradores y los presupuestos destinados para innovar y desarrollar a los mismos, cuando es en estos momentos, donde es necesario conservar dichos presupuestos.

Por esta razón, podríamos decir que el Perú necesita de líderes que sean capaces de formar nuevos talentos con un pensamiento novedoso y que deje sacar provecho a las oportunidades que se den, a través de tomar buenas decisiones. Asimismo, se necesita de líderes que incentiven la innovación en los empleados, que generen el sentido de participación y responsabilidad, para que aporten positivamente a la empresa. Por lo tanto, resulta crucial que los empleados estén correctamente gestionados, que se exploten sus pensamientos y aportes, que se les empodere y que estén incentivados y comprometidos (Geraldo et al., 2020).

No hay que dejar de entender que, en los diversos contextos, el liderazgo persigue que los colaboradores se desarrollen en el largo plazo, incentivando sus intereses, habilidades y remarcando la motivación con el objetivo de lograr un fin a través de la dirección de los mismos (Palafox, Ochoa y Jacobo, 2020). Es decir, el liderazgo guarda amplia relación con empoderar a los colaboradores.

Presentando el caso de Caja Arequipa del distrito de Tarapoto, ubicada en Jr. San Pablo de la Cruz 124, tiene como visión ser líder en el desarrollo de sus clientes de forma integral, tomando en cuenta la diversidad; para ser la opción preferida en solucionar los diferentes casos financieros, innovando siempre a la vanguardia con lo digital. Sin embargo, se ha encontrado que los trabajadores no están correctamente informados acerca de lo necesario para realizar su labor, no conocen sobre la entidad y el contexto estratégico que desarrolla, no se les permite hacer muchas consultas durante su labor, los jefes no suelen estar muy pendientes de sus actividades, la mayoría de colaboradores manifiesta que no les proporcionan herramientas importantes para hacer el trabajo, los jefes ofrecen capacitaciones periódicas sobre herramientas que se brindan a los clientes, pero no se evalúa su efectividad; además no se invierte en el desarrollo de las habilidades del personal.

Por otro lado, la mayoría de los colaboradores considera que las actividades que hacen no tienen tanta importancia, sienten que no poseen los conocimientos necesarios para servir a los clientes, suelen tener problemas para llegar a sus metas y sienten que no pueden actuar con autonomía y autodeterminación. En base a ello, se observa una gran dificultad en el desarrollo del empoderamiento del personal, lo cual viene siendo contrarrestado con el liderazgo, donde los colaboradores no suelen recibir bonificaciones por cada función bien realizada, sienten que no confían plenamente en ellos, y el asesoramiento que reciben no resulta constante. Sin embargo, no se tiene claro si este liderazgo está resultando del todo efectivo.

De continuar con este escenario solo causará que los colaboradores no se sientan muy motivados al momento de realizar sus funciones, no se sienten adecuadamente capacitados para ejercer su puesto y por lo tanto para atender a los clientes, ocasionando todo ello que no se cumplan con los objetivos de la entidad viéndose esta perjudicada, por tal razón se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021? Y como preguntas específicas: ¿Cuál es la situación del liderazgo de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021?, ¿Cuál es la situación del empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021? Y ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021?

Este estudio se justifica por lo siguiente: En plano teórico, su relevancia estriba en representar una evidencia empírica en torno a la asociación entre las variables de liderazgo y empoderamiento dada la cantidad exigua de estudios desarrollados en el país que estén direccionados a este objetivo en la población nombrada. En el plano práctico, los resultados, al contener información descriptiva e inferencial de las variables, pueden respaldar el diseño e implementación posterior de programas de capacitación destinadas a los empleados de la empresa Caja Arequipa. En el plano de la relevancia social, la investigación puede coadyuvar a concientizar a los directivos de la entidad sobre la trascendencia de asumir un liderazgo capaz de permitir investir de poder a los colaboradores en aras de lograr la maximización de su desempeño, mejorar la comunicación en la entidad y con ello conseguir mayores y mejores resultados en la gestión de la Caja Arequipa, es por tal razón que se presentó el requerimiento de hacer este estudio para determinar la situación del liderazgo y del empoderamiento del personal de Caja Arequipa del distrito de Tarapoto.

El objetivo general que se planteó fue determinar la relación entre liderazgo y empoderamiento en el personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021; respecto a los objetivos específicos se plantearon los siguientes: (i) identificar la situación del liderazgo de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021, (ii) determinar la situación del empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021, (iii) determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021 y (iv) determinar la relación que existe entre el

liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021.

Para la finalidad argumentativa fue expuesta por hipótesis general, misma que encontró contraste con las respuestas obtenidas a partir de los procesos de metodología: existe relación significativa entre liderazgo y empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021. Y como hipótesis específicas: La situación del liderazgo de caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021, es deficiente; la situación del empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021 es deficiente; existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021 y existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto, año 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para abordar las variables de estudio fue necesario efectuar una revisión de estudios previos, entre ellos se encuentran los de Zhang, Song, Wang, y Guangjian (2018) Tuvieron por propósito examinar la relación entre el liderazgo auténtico y el comportamiento proactivo de los empleados. Tal relación está mediada por el empoderamiento. La metodología fue de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 65 directivos y 275 empleados de dos empresas privadas en china. Administró como elemento la encuesta, mientras que de instrumento empleo el cuestionario. Se encontró por resultado que el liderazgo influye en el comportamiento proactivo de los empleados mediante el empoderamiento las autoevaluaciones básicas de los trabajadores. Se concluyó que para que exista un comportamiento proactivo en los empleados y que por lo tanto estén empoderados, es necesario que exista un liderazgo auténtico.

Chhotray, Sivertsson, y Tell (2018) Tuvieron por propósito explorar la influencia que ejerce el liderazgo y la visión compartida sobre el empoderamiento de empleados. Su metodología fue cualitativa y cuantitativa. La muestra fue de 20 empleados de dos diferentes empresas con naturaleza global. Se utilizó por técnica la entrevista, por instrumento se optó por emplear la guía para entrevistas. El resultado fue, si bien tener visión es importante en las actividades de la empresa, es probable que los empleados no se orienten directamente a dicha visión ni se basen en ellas cuando toman sus decisiones y acciones cotidianas. Se concluyó que la visión de las empresas motivó más a los gerentes que a los empleados. Sin embargo, las respuestas de los empleados indicaron que su actitud y desempeño en el trabajo eran consistentes con la visión.

Berridge, Lima, Schwartz, Bishop, y Miller (2020), Su propósito fue examinar la relación entre la retención de empleados y el liderazgo junto con el empoderamiento del personal. La metodología empleada fue de corte transversal, diseño no experimental y con un enfoque cuantitativo. Fue conformada la muestra de 1386 trabajadores. Como técnica para la recolección de datos empleo la encuesta y como instrumentos fue el cuestionario. Se llegó al siguiente resultado, que a mayores niveles de liderazgo y empoderamiento del personal se asocian con

que existe mayor retención de empleados. Se concluyó que las prácticas modificadas de liderazgo y empoderamiento del personal contribuyen a la retención de empleados.

Tuan, Nabila, y Mahadir (2017), Su propósito fue encontrar la correspondencia entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento de los empleados. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativa, corte transversal, diseño no experimental. La muestra fue de 113 empleados de los bancos. La técnica empleada para recolectar datos se trató de la encuesta y como instrumentos se usó el cuestionario. Se encontró por resultados que existe una correspondencia de significancia alta entre el liderazgo transformacional y el empoderar a los empleados. Se concluyó que, ante el empoderamiento, los empleados muestran mayor participación en sus puestos de trabajo. Los líderes contribuyen al empoderamiento de los empleados y el liderazgo transformacional es reconocido como el liderazgo efectivo para los empleados.

Cobanoglu (2020) Su propósito fue examinar la innovación que necesitan las organizaciones educativas en un contexto competitivo que se vuelve cada vez más difícil día a día, además, se quiso encontrar la correlación entre liderazgo y empoderamiento en los empleados. Su metodología fue de alcance correlacional, de enfoque cuantitativo. La muestra fueron 532 empleados. Se llegó a encontrar que el liderazgo incide positivamente en el empoderamiento de los empleados. Se concluyó que el liderazgo debe incluir la participación de los empleados en las decisiones prácticas, completando tareas, interactuando entre sí y recibiendo apoyo emocional.

Muhammad, Zhang, y Abdul (2019) en su estudio "Impacto del liderazgo empresarial en el comportamiento innovador de los empleados. Papel mediador del empoderamiento". Tuvieron por objetivo explorar el impacto del liderazgo empresarial en el comportamiento innovador de los empleados, junto con el papel del empoderamiento. La metodología fue de enfoque cuantitativo, transversal, causal. La muestra estuvo conformada por 301 gerentes y empleados de pequeñas y medianas empresas en Pakistán. Se manejó por técnica para recabar la información la encuesta y a manera de instrumento el cuestionario. El resultado fue

que el liderazgo tiene efecto positivo sobre el comportamiento de los empleados, más allá se reveló que el liderazgo está asociado positivamente con el empoderamiento. Se concluyó que es primordial que los líderes incentiven a los empleados y creen en ellos el empoderamiento, ya que este asegura que los empleados tengan ideas creativas e innoven constantemente.

Prieto, Contreras & Espinosa (2020) Tuvieron por propósito describir las experiencias de liderazgo que perciben los colaboradores respecto a sus jefes y medir si el liderazgo tiene relación con su comportamiento nuevo en lo laboral. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo. La técnica que se administró fue una encuesta y para el instrumento se empleó el cuestionario. La muestra fue conformada por 145 colaboradores. Se obtuvo por resultado que el liderazgo se relaciona con el comportamiento innovador de los empleados. Se concluyó que los empleados con mayor comportamiento innovador perciben un mayor liderazgo para la innovación en sus jefes.

Y entre los estudios a nivel nacional, se presentan los siguientes Alatrística (2020) Tuvo por propósito mostrar la importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. La metodología fue de enfoque cualitativo. La muestra estuvo conformada por 105 trabajadores. La técnica empleada fue el análisis documental y de instrumento la guía de análisis documental. Se obtuvo por conclusión que es importante poseer liderazgo con los equipos de trabajo, para lograr fijar en conjunto hacia dónde vamos, además de conservar el dialogo fluido con los individuos que forman parte del equipo para acrecentar la participación en los proyectos formulados y estar abiertos a nuevas mejoras.

López (2020) Tuvo por objetivo encontrar el vínculo entre el liderazgo y el empoderamiento de los empleados. La metodología fue de tipo aplicada, de nivel correlacional, transversal y diseño no experimental. La muestra fue 39 trabajadores. Empleó por técnica la encuesta y junto a esta como instrumento un cuestionario con escalafón Likert. Se encontró por resultado que existe correlación de Rho Spearman, de 0.781, y su sig. Bilateral de 0.000, indicando esto que el liderazgo presenta contribución en la generación de empoderamiento a los empleados. Se

concluyó que para que exista un elevado empoderamiento de los empleados es necesario que exista liderazgo por parte de los directivos.

Jiménez, Chávez & Arteta (2020) Su propósito fue analizar la vinculación que hay entre el empoderamiento y el liderazgo. La metodología fue de diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 127 individuos directivos. La técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se encontró por resultado que hay vinculación positiva entre el empoderamiento y el liderazgo de directores. Se concluye que los directivos que colocan mayor empoderamiento en su personal tienen mayor liderazgo.

Bustamante (2019) Su propósito fue brindar un lineamiento de empoderamiento para aumentar la productividad en el área de operaciones. En el aspecto metodológico se trató de un planteamiento mixto, no experimental. En el caso de la muestra estuvo compuesta de 50 empleados. Manejó para la recolección de la información en el caso de la técnica la encuesta, y para el instrumento usó el cuestionario. Se encontró la presencia de una relación entre el empoderamiento y la productividad de los empleados siendo el  $p=0.000 < 0.05$ . Se concluyó que los trabajadores son más productivos cuando se les brinda herramientas para empoderar su labor, como autonomía y formación en cada una de sus funciones.

Córdova & León (2017) Tuvieron por propósito encontrar la incidencia del empoderamiento en el proceso de tomar decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco 2016. Fue de enfoque cuantitativo, descriptiva correlacional y no experimental. La muestra fue de 24 trabajadores, a los que se les aplicó como técnica la encuesta y cuyo instrumento utilizado se trató del cuestionario. Se encontró que hay una correlación entre el empoderamiento y la toma de decisiones del personal con un coeficiente de 0.663. Se concluyó que es muy necesario incrementar herramientas para empoderar al personal, ya que con ellas los colaboradores adquieren autonomía y por lo tanto la capacidad de poder decidir en el momento y de forma acertada.

Para empezar el análisis de las variables, se empezará con la variable liderazgo, su origen y crecimiento viene desde el quehacer de los líderes, individuos que fijaron sus esfuerzos para conseguir una mejor gestión de países y hombres,



radicando ahí la importancia que desde hace tiempo tiene el liderazgo en conseguir la eficiencia (Palafox et al., 2020). El liderazgo ha logrado progresos con significado en las organizaciones, ocasionando una modificación en éstas, consiguiendo enfrentar nuevas metas ante lo complejo e incierto de la realidad. Dicho término inspira esfuerzo para la comunidad, tomándose como la habilidad que posee un individuo para conseguir incidir en una o en un grupo de individuos, generando incentivo y el cambio en ellos (Palafox et al., 2020).

El liderazgo en las empresas persigue que los colaboradores en el largo plazo se desarrollen, incentivándoles con el objetivo de lograr algo a través de la guía de los mismos; poder entender este elemento viene de lo social y humanitario debido a que se intenta proteger los intereses como los requerimientos (Palafox et al., 2020). Además, el liderazgo es tomado como una meta en donde las personas deben hacer su mayor esfuerzo de forma diaria por ser honestos, a proyectar una visión al mediano y extenso plazo; inspirando a los demás a ser un individuo constante, disciplinado y perseverante en conseguir lo que se propone (Palafox et al., 2020). Por todo ello un líder es aquel que realiza diferentes funciones en las instituciones, es el modelo para los colaboradores en la consecución de los fines y es de gran apoyo en los trabajos en equipo empleando la disciplina y compromiso.

Por otro lado, el liderazgo puede definirse como la habilidad que posee un individuo para dirigir, pensar, delegar e incentivar a los individuos que están en su responsabilidad para hacer su labor de una forma correcta y con responsabilidad, es también la incidencia que se da sobre otras personas (Añazco et al. 2018).

El liderazgo incluye los procedimientos que se ven enfocados en la motivación y el incentivo de la acción de los colaboradores, para transformarlos en individuos productivos, para la consecución de buenas ganancias económicas, quienes se responsabilicen con lograr la misión de la organización, separando los intereses personales y centrándose en el interés colectivo (Carrillo et al., 2019). Finalmente se define como un procedimiento de cambio positivo en los colaboradores, fijándose en cambiar a otros, ayudándose de manera mutua, de forma armónica, igualitaria y prestando atención de forma total a las organizaciones, lo que aumenta

la moral, la productividad y motivación de los colaboradores favoreciendo este cambio a la organización (Carrillo et al., 2019).

Entonces existen múltiples enfoques que diferencian la función del liderazgo. Según esta postura el liderazgo quiere decir fijar un camino, alinear a los individuos, incentivar y crearles inspiración; también está referido a la habilidad de aplicar lo emotivo para hacer fácil los pensamientos; entender mejor las emociones, manejar las emociones personales y las de los otros. Se mencionan que el liderazgo produce cambios en valores, aspectos emotivos y metas. El liderazgo a su vez es puesto en distintas posiciones y en tal aspecto se le puede denominar como cualidad de personalidad, un valor, habilidad, manera de comportarse, actitud y pericia (Carrillo et al., 2019).

Existen en la actualidad varias teorías sobre liderazgo, tales como aquella que clasifica al liderazgo en tradicional y contemporáneo. Los primeros se refieren a la interacción baja con los colaboradores y la segunda subraya el elemento de las relaciones donde hay una elevada vinculación de cambio e incidencia entre los actores. Por otro lado, está la teoría que divide al liderazgo en tres liderazgo transformacional, transaccional y liderazgo pasivo. En este trabajo se empleará el modelo, dado por el enfoque emergente que refiere que el liderazgo se clasifica en diferentes estilos, tales como el transaccional y el liderazgo transformacional, que son los estilos de liderazgo más utilizados y más importantes en el ámbito de las organizaciones (Carrillo et al., 2019).

Por otro lado, está la teoría que divide al liderazgo en diferentes estilos, tales como el transaccional y el liderazgo transformacional, que son los estilos de liderazgo más utilizados y más importantes en el ámbito de las organizaciones.

Entonces las dimensiones del liderazgo serán las mencionadas, definiendo primero el liderazgo transaccional, estilo de liderazgo que persigue el beneficio para los colaboradores por las funciones realizadas animándolos a hacer su labor. Entre sus indicadores se pueden mencionar los siguientes: recompensa contingente, gestión por excepción activa y gestión por excepción pasiva (Nawaz & Khan, 2016). En este caso la recompensa contingente, se refiere a que el líder se enfoca en lograr resultados mediante recompensas concretas, tangibles y materiales a

cambio de esfuerzos; la gestión por excepción activa, está referida a poseer una confianza inherente en sus colaboradores para terminar el trabajo a un nivel satisfactorio y evitar sacudir el barco. Este elemento no inspira al colaborador, pero si le permite conseguir objetivos. La gestión por excepción pasiva, está referido a que los líderes muchas veces evitan especificar un acuerdo y no proporcionar metas y estándares que el personal debe alcanzar. Es decir, a veces el líder espera a que todo se dé por si solo y observa los resultados.

La dimensión liderazgo transformacional, se refiere a que, en este estilo de liderazgo, el líder ve como lo más importante la satisfacción laboral, elevando la productividad y eficiencia. Este estilo brinda inspiración a los colaboradores a ser más exitosos y productivos llevándolos a preferir un nivel superior antes que ver por sus propios intereses. Los indicadores son, influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada, estimulación intelectual (Nawaz & Khan, 2016).

La influencia idealizada, es el atributo de un líder que inspira a los seguidores a tomarlo como modelo a seguir, es decir posee un carisma. La influencia idealizada crea valores que inspiran establecer sentido y generar un sentido de propósito entre las personas. Es además un contribuyente de actitudes de significado en la vida (Nawaz & Khan, 2016).

La motivación inspiradora se refiere a desarrollar la conciencia de los seguidores, alineándolos hacia la misión y visión organizacional, motivar a otros para que comprendan y se comprometan con la visión es una clave. La estimulación intelectual se refiere a que los líderes con características de estimulación intelectual son aquellos que generan creatividad y aceptan desafíos como parte de su trabajo. Y por último la consideración individualizada, se refiere cuando el líder se ocupa de la transformación básica de comportamientos, es decir considerar a las personas como contribuyentes fundamentales al lugar de trabajo, estos líderes muestran preocupación por las necesidades de sus trabajadores y están equipados para entrenar e impulsar el desarrollo del trabajo deseado (Nawaz y Khan, 2016).

Respecto a la otra variable denominada empoderamiento del personal existen dos perspectivas para definirlo, una perspectiva estructural y otra perspectiva

psicológica. Desde la perspectiva estructural, el empoderamiento se refiere a las diferentes prácticas y políticas organizacionales implementadas por líderes para compartir el poder y fomentar la autonomía y la responsabilidad de los empleados, esta se asocia con las prácticas de gestión que integran el intercambio de conocimientos y la toma de decisiones con los empleados (Berraies et al., 2018).

Desde una perspectiva psicológica, el empoderamiento se define como un estado psicológico que está vinculado a una mayor motivación intrínseca hacia una actividad basada en un sentido de autodeterminación, significado, impacto y competencia del empleado. Los propios empleados deben estar convencidos de que tienen el poder de actuar y realizar una tarea. El empoderamiento se entiende como la libertad y la autoridad dada a los empleados para hacer y controlar sus tareas de la mejor manera posible mediante sus habilidades.

Por un lado, varios investigadores entienden el empoderamiento como una variable que influye positivamente en la confianza de los empleados. (Berraies et al., 2018). Por tanto, todos los mecanismos encaminados a valorar a los empleados como el empoderamiento, entendido como perspectivas positivas de los gerentes y supervisores inmediatos hacia ellos, es probable que permitan crear una atmósfera de confianza en la organización. Además, cuando los gerentes alientan el empoderamiento, brindan a los empleados la oportunidad de resolver problemas por sí mismos lo que mejora su satisfacción, compromiso organizacional y desarrolla su confianza en la organización (Berraies et al., 2018).

El empoderamiento es un proceso mediante el cual un individuo tiene el poder para participar directamente para controlar e influir en un evento que tiene un efecto directo en su vida. También es una oportunidad y un estímulo para empleados para que puedan utilizar sus talentos, habilidades, recursos y experiencias para completar el trabajo de manera oportuna. El empoderamiento además es crear una mentalidad positiva de que sí se puede hacer algo (Pitoyo et al., 2018)

Los 5 elementos del empoderamiento son: los empleados reciben información sobre la empresa, los empleados reciben conocimientos y habilidades para aportar al alcance de fines en la empresa, los empleados tienen el poder para tomar decisiones sustantivas, los empleados comprenden el significado y el impacto de

su trabajo y los empleados son recompensados en función del rendimiento (Pitoyo et al., 2018).

Para lograr el empoderamiento, los ejecutivos de la organización deben asegurarse de que los empleados tengan la combinación adecuada de información, conocimiento, poder y recompensas por trabajar con más entusiasmo. El empoderamiento, por tanto, ayuda a crear autonomía para los empleados, puesto que, permite compartir responsabilidades de poder en todos los niveles, fomenta la autoestima de los empleados y favorece la fuerza laboral para un mejor desempeño (Kumar & Kumar, 2017). Cuando los empleados están empoderados su grado de confianza y autosuficiencia aumentará, sin embargo, en algunos casos los niveles de confianza pueden elevarse demasiado y terminar cruzando la línea de la arrogancia (Kumar & Kumar, 2017).

Entonces las dimensiones del empoderamiento del personal pueden dividirse en dos dimensiones una el empoderamiento estructural y el empoderamiento psicológico.

El empoderamiento estructural, se refiere a las políticas, prácticas y estructuras organizacionales que otorgan a los empleados una mayor libertad para tomar decisiones y ejercer influencia con respecto a su trabajo. Esta dimensión ve el empoderamiento en términos de un poder, modelo de redistribución en donde la igualdad de poder genera confianza y colaboración. Entre los indicadores de esta dimensión se encuentran: tener acceso a la información, recibir apoyo, tener acceso a recursos necesarios para hacer el trabajo y tener la oportunidad de aprender y crecer (Dahou & Hacini, 2018)

Tener acceso a la información, se refiere a que los empleados tengan entrada a todos los datos de la empresa, datos que le facilitaran realizar su trabajo. Recibir apoyo, está referido a que los gerentes brinden apoyo a los empleados y ayudarlos a ser independientes. Este aspecto es importante para que se dé un verdadero empoderamiento. Tener acceso a recursos, este indicador se refiere a que el gerente le permite tener acceso a los recursos de la empresa como el tiempo, personal, dinero y otros necesarios para lograr los objetivos de la organización. Finalmente tener la oportunidad de aprender y crecer, se refiere lo que puede

aspirar el colaborar en la empresa, ya sea para aprender mediante capacitaciones o programas y también lo referido a desarrollarse como profesional, es decir la oportunidad de ascender (Dahou & Hacini, 2018).

El empoderamiento psicológico se conceptualiza como el aumento de la motivación por la tarea que resulta de la orientación positiva del individuo al rol laboral. Dentro de esta dimensión se encuentran diferentes indicadores como: la significación, que se refiere a que un individuo valora una tarea determinada con respecto a su propio juicio valorativo; la competencia, se refiere a la medida en que un individuo posee las habilidades y calificaciones para realizar las tareas y actividades del trabajo: la elección, se refiere a la responsabilidad causal por las acciones de una persona y si el comportamiento se percibe como autodeterminado y el impacto es la medida en que un individuo cumple los objetivos de la tarea, lo que afecta el trabajo (Dahou & Hacini, 2018).

### III. METODOLOGÍA

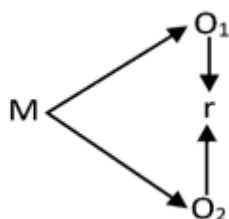
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para el estudio actual el tipo de investigación fue aplicada porque se aplicó conocimientos teóricos en cierto ámbito particular y al mismo tiempo posee la capacidad de obtener efectos (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2019). Por su parte, Sánchez y Reyes (2015) añaden que la investigación fue aplicada porque se persiguió conocer para formar, realizar, actuar, cambiar determinado ámbito real antes que la formación de un saber global.

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, debido a que como indica Hernández, et al. (2014), el enfoque cuantitativo posee fases que le anteceden a la siguiente, es decir, primero parte de un pensamiento, luego se elaboran objetivos, la justificación teórica, las hipótesis y finalmente se fijan variables.

El nivel de investigación fue descriptivo correlacional, debido a que se quiso hallar la asociación entre las dos variables en estudio (Hernández et al., 2018). También se dice que este estudio fue de nivel descriptivo correlacional porque se quiso conocer el comportamiento de una variable al mismo tiempo de conocer cómo se comporta la otra variable (Hernández et al., 2018).

En el caso del diseño fue no experimental, porque no se cambiaron los constructos, sino que se observaron los momentos reales, no ocasionados de forma intencional en el estudio, para después analizarlos respecto a cómo se dieron en la realidad (Hernández et al., 2018).



**Donde:**

M=Los colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto.

O1=Liderazgo

O2= Empoderamiento del empleado

r= Relación

### 3.2. Variables y operacionalización

#### **Liderazgo:**

**Definición conceptual:** habilidad poseída por un individuo para dirigir, pensar, delegar e incentivar a los individuos que están bajo su responsabilidad para hacer su labor de una forma correcta y con responsabilidad, es también la incidencia que se da sobre otras personas (Añazco et al., 2018).

**Definición operacional:** El liderazgo es aquel que incluye los procedimientos que se ven enfocados en la motivación y el incentivo de la acción de los colaboradores, para transformarlos en individuos productivos, para la consecución de buenas ganancias económicas, quienes se responsabilicen con lograr la misión de la organización, separando los intereses personales y centrándose en el interés colectivo (Carrillo et al., 2019)

**Dimensiones e indicadores:** liderazgo transaccional, que posee los indicadores, recompensa contingente, gestión por excepción activa y gestión por excepción pasiva; liderazgo transformacional: influencia idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada y estimulación intelectual.

**Escala de medición:** ordinal.

#### **Empoderamiento del personal:**

**Definición conceptual:** es un proceso mediante el cual un individuo tiene el poder para participar directamente para controlar e influir en un evento que tiene un efecto directo en su vida (Berraies et al., 2018).

**Definición operacional:** un que está vinculado a una mayor motivación intrínseca hacia una actividad basada en un sentido de autodeterminación, significado, impacto y competencia del empleado También es una oportunidad y un estímulo para empleados para que puedan utilizar sus talentos, habilidades,



recursos y experiencias para completar el trabajo de manera oportuna (Pitoyo et al., 2018).

**Dimensiones e indicadores:** empoderamiento estructural, indicadores, acceso a la información, recibir apoyo, acceso a los recursos necesarios, oportunidad de aprender y crecer; empoderamiento psicológico, sus indicadores son significancia, competencia, elección e impacto.

**Escala de medición:** ordinal

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Se entiende por población al conjunto general de los elementos que forman parte de cierto lugar, lo que forman parte del problema, asimismo tiene cualidades parecidas (Sánchez y Reyes, 2015). Por ello la población estuvo conformada por 150 colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto.

La muestra es tomada como un subconjunto de la población, sobre la cual se recoge los datos necesarios, así también, debe identificarse anteriormente con métodos representativos y específicos de la población. Es por ello que la muestra estuvo formada por 108 colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021.

Por ser la población finita se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 pq}$$

n=108 colaboradores

La cual se desarrolla a continuación:

N = 150 colaboradores.

Z = nivel de confianza al 95% = 1.96

p = posibilidad de triunfo = 50% = 0.5

q = posibilidad de pérdida = 50% = 0.5

d = error muestral = 5% = 0.05

**Criterio de inclusión:**

Colaboradores con un tiempo mayor a tres meses laborando en la Caja Arequipa.

Colaboradores que acepten firmar el consentimiento informado.

Colaboradores de ambos sexos y de todas las edades.

**Criterios de exclusión:**

Se excluyen a los colaboradores que por motivos de salud o fuerza mayor no puedan llenar los cuestionarios.

Colaboradores que no llenen los cuestionarios de forma completa.

Colaboradores que realizan trabajo asistencial (seguridad, limpieza y mantenimiento)

Por otra parte, se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, dado que todos los que integran a la población cuentan con una oportunidad igual en ser parte de la muestra. Este tipo de muestreo se suele tener los siguientes puntos, primero definir la población, hacer un listado de todos los miembros y seleccionar la muestra (Sánchez y Reyes, 2015).

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En el trabajo de investigación se empleó la encuesta y esta estuvo conformada por preguntas que se formularon a la muestra en análisis, asimismo tiene por finalidad conseguir de manera estructurada los constructos medidos, que se desprenden del problema de investigación anteriormente dado (López-Roldán y Fachelli, 2015).

El instrumento empleado fue el cuestionario, debido a que es uno de los instrumentos más confiables y utilizados para recabar datos, el cual está conformado por una lista de preguntas respecto a un constructo o varios a cuantificar, dichas interrogantes pueden ser cerradas o abiertas (López-Roldán y Fachelli, 2015).

El cuestionario para el constructo "Liderazgo" constó de 20 ítems, el cual estuvo comprendido por 2 dimensiones, donde la dimensión 1 tuvo 8 ítems (1-8), la dimensión 2 12 ítems (9-20); respecto al cuestionario de la variable

“empoderamiento del personal” tuvo 21 preguntas, comprendió 2 dimensiones, donde la dimensión 1 constó de 9 preguntas (1-9) y la dimensión 2 estuvo formada por 12 preguntas (10-21). Ambos cuestionarios presentaron escala Likert, y tuvieron las consecuentes opciones: 1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo, 5. Muy de acuerdo.

La validez se conceptualiza como la capacidad de un instrumento para brindar precisión a los estudios cuantitativos (Sánchez y Reyes, 2015). De manera que, resulto imperante la evaluación de los instrumentos mediante la validez de un juicio de expertos para lo cual se recurrió a tres profesionales.

**Tabla 1.**

*Validez de los instrumentos*

<b>Variable</b>	<b>Profesional</b>	<b>Profesión</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Conclusión</b>
Liderazgo y Empoderamiento	Karla Martell	Administradora	49	Confiable
	Lady Arévalo	Administradora	48	Aplicable
	Janice Vela	Administradora	49	Coherente
	Sara Cabrejos	Administradora	49	Aceptable
	Lenin García	Administrador	48	Confiable

### **Confiabilidad**

La confiabilidad significa que los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos, no varíen de una forma significativa cuando los instrumentos sean aplicados a otras muestras y distintos momentos del tiempo (Ñaupas et al., 2015). En este sentido, se empleó el Alpha de Cronbach para establecer la confiabilidad del instrumento elaborado, el cual se define como el nivel de asociación entre los ítems del cuestionario, asimismo, su valor puede fluctuar entre el 0 hasta llegar al 1, de este modo, mientras más se aproxime el valor la unidad, mayor confiabilidad tendrá el instrumento (Corral, 2018).

## **Procedimientos**

Se solicitó el permiso respectivo a la institución y después con los colaboradores, sobre el estudio, para que se llenara de forma correcta el cuestionario. Utilizando la mensajería electrónica (e-mail) y teléfono móvil que poseen los colaboradores, haciéndose envío a quienes van a realizar la encuesta del cuestionario, indicándoles el fin de la investigación y sus ventajas, a modo que respondan todas las interrogantes con veracidad, y honestidad para de esa manera no permitir que existan faltas en el transcurso de la acumulación de datos.

### **3.5. Método de análisis de datos**

Fue empleado el uso de tablas de frecuencia y figuras de barras mediante el programa Excel y SPSS, es decir se empleó un análisis descriptivo, para el contraste de la hipótesis se empleó el análisis inferencial. Asimismo, utilizando la prueba de correlación de Rho de Spearman, porque se quiso encontrar si el liderazgo tiene relación con desarrollar el empoderamiento de los empleados.

### **3.6. Aspectos éticos**

Lo obtenido en esta investigación estuvo bajo 5 principios importantes de la ética de la investigación según el código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (2020), tales como:

La confidencialidad, debido a que se trabajó con los colaboradores de una empresa, quienes tuvieron acceso exclusivo a la información.

La veracidad de los datos, porque la información fue de corte original y no hubo falsedad en las respuestas.

Anonimato de los cuestionarios, porque no se vieron reflejados los datos personales de los encuestados en la información de cada uno de los cuestionarios.

Beneficencia, porque la investigación procuró beneficios para los participantes.

Autonomía, porque los encuestados tuvieron la capacidad de elegir si seguir participando o retirarse cuando ellos lo deseaban.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1.**

*Análisis sociodemográfico de los encuestados*

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	55	51%
	Femenino	53	49%
Edad	20-30	32	30%
	31-40	36	33%
	41-50	19	18%
	51 a más	21	19%
Estado civil	Soltero	33	31%
	Casado	22	20%
	Viudo	7	6%
	Divorciado	10	9%
Años de antigüedad	Conviviente	36	33%
	De 6 meses a 1 año	49	45%
	3 años	24	22%
	Más de 3 años	35	32%

Se puede observar en la tabla anterior el análisis sociodemográfico de los entrevistados, donde el género prevalente es el masculino con un 51% y un 49% es femenino; respecto a la edad se observa que un 33% tiene entre 31 a 40 años, un 30% tiene entre 20 a 30 años, 19% tiene entre 51 a más años y un 18% tiene 41 a 50 años. En cuanto al estado civil se observa que un 31% se encuentra soltero, un 30% está casado, un 9% divorciado y un 6% es viudo. Finalmente, respecto a los años de antigüedad laborando un 45% tiene entre 6 meses a 1 año, un 32% tiene más de 3 años y un 22% tiene 3 años.

**Tabla 2.**  
*Análisis descriptivo de la variable liderazgo*

Variable y dimensiones	Calificación	Frec.	%
Liderazgo transaccional	Bajo	29	27%
	Moderado	64	59%
	Alto	15	14%
Liderazgo transformacional	Bajo	23	21%
	Moderado	69	64%
	Alto	16	15%
Liderazgo	Bajo	22	20%
	Moderado	70	65%
Liderazgo	Alto	16	15%

Se puede denotar en la anterior tabla el estudio descriptivo sobre la variable liderazgo y sus respectivas dimensiones, donde, la dimensión liderazgo transaccional se aprecia que los valores obtenidos son prevalentemente moderados en un 59%, un 27% presenta nivel bajo y 14% nivel alto, referente a la dimensión liderazgo transformacional el nivel predominante es el moderado en un 64%, seguido de un 21% bajo y un 15% en alto. Finalmente, entorno a la variable un 65% concuerda en que este es moderado, bajo en un 20% y 15% alto.

**Tabla 3.**  
*Análisis descriptivo de la variable empoderamiento*

Variable y dimensiones	Calificación	Frec.	%
Empoderamiento estructural	Bajo	34	31%
	Moderado	56	52%
	Alto	18	17%
Empoderamiento psicológico	Bajo	31	29%
	Moderado	57	53%
	Alto	20	19%
Empoderamiento del personal	Bajo	30	28%
	Moderado	54	50%
	Alto	24	22%

La anterior tabla presenta el estudio detallado sobre la variable empoderamiento del personal y sus respectivas dimensiones, donde, la dimensión empoderamiento estructural se aprecia que los valores obtenidos son prevalentemente moderados en un 52%, un 31% presenta nivel bajo y 17% alto, referente a la dimensión empoderamiento psicológico el nivel predominante es el moderado en un 53%, seguido de un 29% en nivel bajo y 19% alto. Finalmente, entorno a la variable un 50% concuerda en que este es moderado, bajo en un 28% y 22% alto.

**Tabla 4.**  
*Prueba de normalidad*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,077	108	,119	,980	108	,096
Liderazgo transaccional	,062	108	,200*	,987	108	,374
Liderazgo transformacional	,076	108	,143	,978	108	,075
Empoderamiento	,077	108	,127	,971	108	,017
Empoderamiento Estructural	,057	108	,200*	,975	108	,038
Empoderamiento psicológico	,080	108	,086	,970	108	,015

Para analizar la normalidad de la información (datos) se considera la prueba de Kolmogorov Smirnov, dado que, la muestra supera las 50 unidades y se observa que la distribución de los mismos resulta ser normal al tener valores mayores a 0,05, por ende, corresponde a utilizar la prueba de Pearson para el análisis de correlación.

**Tabla 5.***Análisis de correlación entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento*

		Liderazgo transaccional	Empoderamiento
Liderazgo transaccional	Correlación de Pearson	1	,704**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	108	108
Empoderamiento	Correlación de Pearson	,704**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla anterior se aprecia la correspondencia entre la dimensión liderazgo transaccional y la variable empoderamiento, donde se aprecia que la relación existente es significativa al tener un p.valor igual a 0,000 y la relación es considerable al ser igual a ,704. A partir de ello, es aceptada la hipótesis del estudio y se puede afirmar que, mientras mejor sea el liderazgo transaccional mejor será el empoderamiento.

**Tabla 6.***Análisis de correlación entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento*

		Liderazgo transformacional	Empoderamiento
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	,753**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	108	108
Empoderamiento	Correlación de Pearson	,753**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Partiendo de la tabla anterior es posible apreciar el análisis de correlación entre la dimensión liderazgo transformacional y la variable empoderamiento, en el que se aprecia que mencionada relación es significativa al tener un p.valor igual a 0,000 y la relación es considerable al ser igual a ,753. A partir de ello, es admitida la



hipótesis investigativa y se puede afirmar que, mientras mejor sea el liderazgo transformacional mejor será el empoderamiento.

**Tabla 7.**

*Análisis de correlación entre el liderazgo y el empoderamiento*

		Liderazgo	Empoderamiento
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,744**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	108	108
Empoderamiento	Correlación de Pearson	,744**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	108	108

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La anterior tabla permite apreciar la correspondencia entre la variable liderazgo y la variable empoderamiento, donde se aprecia que la relación existente es significativa al tener un p.valor igual a 0,000 y la relación es considerable al tener un coeficiente igual a ,744. A partir de ello, es admitida la hipótesis estudiada haciendo posible afirmar que, mientras mejor sea el liderazgo mejor será el empoderamiento.

## V. DISCUSIÓN

En alusión al primer objetivo específico, se identifica que el mayor porcentaje de liderazgo se concentra en el nivel moderado; distanciándose de forma notable de las cifras porcentuales concernientes a las de otros niveles debido a que los colaboradores de Caja Arequipa perciben que, si bien muchos pueden llevar a cabo lo mínimo que respecta a su función, no están muy informados de la entidad, así como de su misión y visión. También se aduce que en la organización no distinguen una posibilidad de comunicación constante con los directivos; por lo que consideran que su presencia en la empresa no es determinante.

Dicha afirmación que justifica el resultado es consistente con lo indicado por Alatrística (2020), quien en su investigación concluyó que cuando la empresa establece en equipo los lineamientos que van a regir su funcionamiento, dirección y proyección y, asimismo, genera y mantiene la naturalidad en el diálogo con los miembros del equipo, favorece la presentación de propuestas innovadoras que impulsarían el rendimiento del empleado.

En mención al segundo objetivo específico, el nivel de empoderamiento que predomina es el moderado con un 50%, bajo en un 28% y 22% alto, resultando evidente que la situación del empoderamiento podría optimizarse. Entre las falencias en las empresas que sustentan las cifras porcentuales, se encuentran, la negligencia de la jefatura en materia de retroalimentación ya que, si bien se realizan capacitaciones periódicas, su eficacia no es evaluada.

Adicional a ello, que los empleados no adquieran herramientas para la calidad de servicio; de modo que la autonomía del personal para desarrollar su labor se aprecia muy limitada. Esto es validado por Córdova & León (2017) y Bustamante (2019), quienes en sus investigaciones advirtieron que los conocimientos de un empleado se vinculan a la capacidad para tomar las decisiones que se presenten durante el trabajo.

Referente al tercer objetivo específico, la relación entre la dimensión de liderazgo transaccional y la variable empoderamiento resultó de naturaleza significativa ( $r$  de Pearson = ,704,  $p$  = ,000); pudiéndose inferir que el aumento del liderazgo del empleador mediante el comportamiento retributivo es proporcional a las capacidades del empleado para alcanzar las metas delimitadas por la empresa.

Este hallazgo es coincidente a la conclusión de López (2020) puesto que un elevado empoderamiento de los empleados implica una buena función de liderazgo ejercida por parte de los miembros directivos.

Sobre el cuarto objetivo específico, la correlación en medio de la dimensión liderazgo transformacional y variable empoderamiento resultante fue significativa ( $r$  de Pearson= ,753 y un  $p$ -valor= 0,000); interpretándose que el carisma del líder y su trato horizontal; así como la asignación de metas desafiantes al empleado y la estimulación de su proactividad promocionan el empoderamiento laboral. En esa línea, el estudio de Tuan et al. (2017) indicó que el liderazgo transformacional es reconocido como efectivo ya que beneficia la participación de los empleados y el compromiso hacia sus puestos de trabajo. Asimismo, tal liderazgo permite involucrar a los empleados en las decisiones prácticas, completando tareas, interactuando entre sí y recibiendo soporte emocional (Cobanoglu, 2020).

En el caso del propósito universal, la correspondencia en medio de la variable liderazgo y la variable empoderamiento fue significativa ( $r$  de Pearson= ,744;  $p$ -valor= 0,000); lo cual puede atribuirse a que constituir un modelo de aprendizaje significa, por un lado, aportar pautas de comportamiento en la organización y por otro, aumentar la competencia, autonomía y proactividad de los empleados a través del reforzamiento de su rendimiento con el propósito de velar por los intereses de la empresa.

Por ello, la efectividad de los empleados será alcanzado en tanto los directivos se comporten como líderes, como aseveran Muhammad et al. (2019) y Prieto et al. (2020); así, se trata de un aprendizaje observacional donde se contribuye con la creatividad de los empleados (Jiménez, Chávez, & Arteta, 2020).

## VI. CONCLUSIONES

1. El nivel de liderazgo que prevalece es el moderado con un 65%, seguido del bajo en un 20% y el alto con 15%. Según dimensiones, para el liderazgo transaccional, el nivel que resalta es el moderado en un 59% y para el liderazgo transformacional, el nivel es también moderado en un 64%.
2. El nivel de empoderamiento que predomina es el moderado el 50%, luego el bajo en un 28% y después el alto con un 22%. Según dimensiones, para el empoderamiento estructural, el nivel que destaca es el moderado en un 52% y para el empoderamiento psicológico, el nivel es también moderado en un 53%.
3. Existe una relación significativa entre la dimensión de liderazgo transaccional y la variable empoderamiento ya que el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson resultó ,704 con una  $p$ -valor de 0,000; rechazándose la hipótesis nula.
4. Existe una relación significativa entre la dimensión liderazgo transformacional y la variable empoderamiento dado el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de ,753 y un  $p$ -valor igual a 0,000; rechazándose la hipótesis nula.
5. Existe una relación significativa entre la variable liderazgo y la variable empoderamiento ya que el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson resultó ser ,744 y la  $p$ -valor fue equivalente a 0,000; rechazándose la hipótesis nula.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere desarrollar otras investigaciones complementarias en la población para conocer la función de la jefatura y comprender mejor la dinámica organizacional a fin de poder establecer una medición eficaz entre la jefatura y los colaboradores de Caja Arequipa a favor de su comunicación.
2. Se recomienda reforzar el liderazgo de los jefes mediante su participación en talleres a cargo de un especialista instruido en el tema, así también, los directivos monitoreen las capacitaciones que se lleven a cabo y un comité se ocupe de avalar que es útil para desarrollar el empoderamiento en los colaboradores.
3. Se sugiere otorgar bonificaciones a los empleados de acuerdo a las metas consumadas en la empresa que correspondan a varios formatos como monetarios, cupones de descuento, vales de vacaciones, horas libres, etc.
4. Se recomienda programar reuniones periódicas donde los colaboradores puedan expresar sus opiniones con respecto al servicio que se está entregando en la empresa a los clientes y piensen en qué podría revertir esas condiciones que no se ajustan a los estándares de calidad.
5. Se recomienda que se definan sesiones de retroalimentación por grupos pequeños o, en el mejor de los casos, personalizadas donde los jefes en posición de liderazgo se dirijan a sus empleados.

## REFERENCIAS

- Alatrística, G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en Tercer Milenio*, 23 (46) 89-98.<http://dx.doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Añazco, K., Valdivieso, R., & Sánchez, Ó. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA Research Journal*, 3 (10) 142-148. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777236>
- Berraies, S., Chaher, M., & Ben, K. (2018). Employee Empowement and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. *Business Management an Strategy*, 5 (2) 83-103. <http://dx.doi.org/10.5296/bms.v5i2.6558>
- Berridge, C., Lima, J., Schwartz, M., Bishop, C., & Miller, S. (2020). Liderazgo, empoderamiento del personal y retención de asistentes de enfermería: hallazgos de una encuesta de hogares de ancianos de EE.UU. *Revista de la Asociación Estadunidense de Directores Médicos*, 21 (9) 1254-1259. <https://doi.org/10.1016/j.jamda.2020.01.109>
- Bustamante, L. (2019). *Estrategia de empoderamiento para incrementar la productividad laboral de los trabajadores de la empresa CETIC S.A., Guayaquil 2019*. Piura: Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42591/Bustamante\\_GLG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42591/Bustamante_GLG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrillo, D., Paredes, Á., Paredes, I., & Núñez, C. (2019). Reflexiones teóricas sobre el liderazgo en el desarrollo empresarial. *Revista Científica. Ciencias económicas y empresariales*, 4 (2) 105-124. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/126/181>
- Chhotray, S., Sivertsson, O., & Tell, J. (2018). Los roles del liderazgo, la visión y el empoderamiento en las empresas globales nacidas. *Revista de emprendimiento internacional*, 20 (16) 38-57. <https://doi.org/10.1007/s10843-017-0201-8>

- Cobanoglu, N. (2020). La relación entre el liderazgo compartido y el empoderamiento de los empleados e innovación en las escuelas primarias. un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista europea de investigación educativa*, 8 (4) 327-339. <https://www.eu-jer.com/the-relationship-between-shared-leadership-employee-empowerment-and-innovativeness-in-primary-schools-a-structural-equation-modeling>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2019). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento RENACYT. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Córdova, V., & León, Z. (2017). *Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco 2016*. Cuzco: Universidad Andina del Cusco. [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/781/3/Vanessa\\_Zack\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/781/3/Vanessa_Zack_Tesis_bachiller_2017.pdf)
- Costa, A. (2016). *Liderazgo y dirección de empresas en el s. XXI*. España: Universitat Oberta de Catalunya. [http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/40121/6/acostama\\_TFG0115memoria.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/40121/6/acostama_TFG0115memoria.pdf)
- Dahou, K., & Hacini, I. (2018). Successfl Employee Empowermmment:Major Determinants in the Jordanian Context. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 11 (21) 49-68. <https://www.ejbe.org/EJBE2018Vol11No21p049DAHOU-HACINI.pdf>
- Enderica, O., Almeida, K., Chamba, S., & Tinoco, E. (2017). Implementación de un liderazgo empresarial que mejore la comunicación efectiva en las empresas de una ciudad ecuatoriana. *Revista Ciencia UNEMI*, 11 (26) 96-105. <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/674/532>

- Geraldo, L., Mera, A., & Rocha, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, (10) 4 155-174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>
- Jiménez, G., Chávez, R., & Arteta, H. (2020). Empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe. *Revista ConCiencia*, 10 (4 )15-25. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.5-1.2>
- Kumar, P., & Kumar, A. (2017). Employee Empowerment-An Empirical Study. *Global Journal of Management and Business Research: A administration and Management*, 5 (1) - 1-7. <https://www.journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2217>
- López, F. (2020). *Liderazgo y empoderamiento de los trabajadores administrativos del Hospital II Huaraz de EsSalud, 2020*. Chimbote: Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50187/L%c3%b3pez\\_JFE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50187/L%c3%b3pez_JFE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Muhammad, S., Zhang, J., & Abdul, W. (2019). Impacto del liderazgo empresarial en los empleados comportamiento innovador: papel mediador del empoderamiento psicológico. *ICMSS*, 4 (2) 223-229. <https://doi.org/10.1145/3312662.3312701>
- Nawaz, A., Khan, I., & Khan, Z. (2016). Leadership Theories and Styles: A Literature Review. *Journal of Resources Development and Management*, 16 (2) 1-8. [https://www.researchgate.net/publication/293885908\\_Leadership\\_Theories\\_and\\_Styles\\_A\\_Literature\\_Review/link/56bcd3ad08ae9ca20a4cdea2/download](https://www.researchgate.net/publication/293885908_Leadership_Theories_and_Styles_A_Literature_Review/link/56bcd3ad08ae9ca20a4cdea2/download)
- Palafox, M., Ochoa, S., & Jacobo, C. (2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *Apuntes Universitarios*. 10 (3) 95-112. <https://doi.org/10.17162/au.v10i3.463>



- Pitoyo, D., Ahman, T., & Suparno, S. (2018). Model of Employee Empowerment an Organizational Performance at National Strategic Manufacturing Companies in West Java. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 18 (3) 201-205. <https://www.atlantispress.com/proceedings/icebef-18/125908062>
- Prieto, M., Contreras, F., & Espinosa, J. (2020). Liderazgo y comportamiento innovador del trabajador en el personal administrativo de una institución educativa. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16 (1) 25-35. <https://doi.org/10.15332/22563067.5540>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión universitaria.
- Tuan, T., Nabila, I., & Mahadir, A. (2017). Examining the Relationship between Transformational Leadership and Employee Empowerment. *Journal of Administrative Science*, 14 (2) 1-14. [https://jas.uitm.edu.my/images/2017\\_DEC/4.pdf](https://jas.uitm.edu.my/images/2017_DEC/4.pdf)
- Universidad César Vallejo. (2020). *Código de Ética en Investigación*. Lima: Universidad César Vallejo. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/11/RCUN%C2%B00262-2020-UCV-Aprueba-Actualizaci%C3%B3n-del-C%C3%B3digo-%C3%89tica-en-Investigaci%C3%B3n-1-1.pdf>
- Zhang, J., Song, L., Wang, Y., & Guangjian, L. (2018). How authentic leadership influences employee proactivity: the sequential mediating effects of psychological empowerment and core self-evaluations and the moderating role of employee political skill. *Frontiers of Business Research in China* 12 (5) 1-21. <https://doi.org/10.1186/s11782-018-0026-x>

# **ANEXOS**

### Anexo 1. Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición
Liderazgo	habilidad que posee un individuo para dirigir, pensar, delegar e incentivar a los individuos que están en su responsabilidad para hacer su labor de una forma correcta y con responsabilidad, es también la incidencia que se da sobre otras personas (Añazco, Valdivieso, & Sánchez, 2018)	El liderazgo es aquel que incluye los procedimientos que se ven enfocados en la motivación y el incentivo de la acción de los colaboradores, para transformarlos en individuos productivos, quienes se responsabilicen con lograr la misión de la organización, separando los intereses personales y centrándose en el interés colectivo (Carrillo, Paredes, Paredes, & Núñez, 2019)	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	1-2	Ordinal
				Gestión por excepción activa	3-6	
				Gestión por excepción pasiva	7-8	
			Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	9-11	
				Motivación inspiradora	12-15	
				Estimulación intelectual	16-18	
				Consideración individualizada	19-20	
Empoderamiento del personal	es un proceso mediante el cual un individuo tiene el poder para participar directamente para controlar e influir en un evento que tiene un efecto directo en su vida (Berraies et al., 2018).	Está vinculado a una mayor motivación intrínseca hacia una actividad basada en un sentido de autodeterminación, significado, impacto y competencia del empleado También es una oportunidad y un estímulo para empleados para que puedan utilizar sus talentos, habilidades, recursos y experiencias para completar el trabajo de manera oportuna (Pitoyo et al., 2018).	Empoderamiento estructural	Acceso a la información	1-2	Ordinal
				Recibir apoyo	3-4	
				Acceso a los recursos necesarios	5-6	
				Oportunidad de aprender y crecer	7-9	
			Empoderamiento psicológico	Significación	10-12	
				competencia	13-16	
				Elección	17-19	
				Impacto	20-21	

## Anexo 2. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Diseño Método
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el empoderamiento del personal en Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021?	Determinar la relación entre liderazgo y empoderamiento en el personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto.	Existe relación significativa entre liderazgo y empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021	<b>V1: Liderazgo</b>  <b>V2: Empoderamiento del personal</b>	<b>Tipo de estudio</b> Aplicada  <b>Diseño de investigación</b> No experimental y de corte transversal.  <b>Área de estudio</b> Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto  <b>Población</b> 150 colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto.  <b>Muestreo</b> Probabilístico, aleatorio simple
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Especificas		
¿Cuál es la situación del liderazgo de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto?	Determinar la situación del liderazgo de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto	La situación del liderazgo de caja Arequipa en el distrito de Tarapoto es deficiente.		
¿Cuál es la situación del empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto?	Determinar la situación del empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto	La situación del empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto es deficiente		
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal	Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional y el empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto		

<p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento del personal de Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto</p>		<p><b>Muestra</b></p> <p>108 colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021.</p> <p><b>Valoración estadística</b></p> <p>Correlación</p>
--	---	---	--	---

**Anexo 3.**  
**Matriz instrumental**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Categorías</b>	<b>Fuentes de información</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Valoración estadística</b>
Liderazgo	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	1-2	Ordinal 1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo, 5. Muy de acuerdo	colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021	Cuestionario sobre liderazgo	Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach
		Gestión por excepción activa	3-6				
		Gestión por excepción pasiva	7-8				
	Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	9-11				
		Motivación inspiradora	12-15				
		Estimulación intelectual	16-18				
		Consideración individualizada	19-20				
Empoderamiento del personal	Empoderamiento estructural	Acceso a la información	1-2	Ordinal 1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo	colaboradores de la Caja Arequipa en el distrito de Tarapoto 2021	Cuestionario sobre empoderamiento del personal	
		Recibir apoyo	3-4				
		Acceso a los recursos necesarios	5-6				
		Oportunidad de aprender y crecer	7-9				
	Empoderamiento psicológico	Significación	10-12				
		competencia	13-16				
		Elección	17-19				
		Impacto	20-21				

**Anexo 4.**  
**Instrumentos de recolección de datos**  
**Cuestionario sobre liderazgo**

Objetivo: Recabar información sobre el liderazgo en la Caja Arequipa.

Estimado participante se le solicita su colaboración respondiendo las siguientes preguntas. Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo a la pregunta.

**Datos sociodemográficos**

**Género:**

Masculino: \_\_\_\_\_ Femenino: \_\_\_\_\_

**Edad:**

20-30: \_\_\_\_ 31-40: \_\_\_\_ 41-50: \_\_\_\_ 51 a más: \_\_\_\_\_

**Estado civil**

Soltero: \_\_\_\_ Casado: \_\_\_\_ Viudo: \_\_\_\_ Divorciado: \_\_\_\_ Conviviente: \_\_\_\_\_

**Años de antigüedad**

De 6 meses a 1 año: \_\_\_\_ 3 años: \_\_\_\_ Más de 3 años: \_\_\_\_\_

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo al valor mostrado.					
1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo, 5. Muy de acuerdo					
	Escalas				
	1	2	3	4	5
Liderazgo transaccional					
1. Los jefes brindan bonificaciones por cada función bien realizada.					
2. Los jefes brindan incentivos económicos de forma mensual.					
3. confían plenamente en mí, en cada función que realizo					

4. Mi jefe me asigna actividades que son primordiales para alcanzar los objetivos de la entidad.					
5. Me asignan metas exigentes sabiendo que lograré alcanzarlas.					
6. Me asignan responsabilidades que solo se asignan a las personas de mucha confianza.					
7. Permiten que actúe según mi criterio para resolver ciertos problemas.					
8. Me permiten que alcance los objetivos sin guía alguna					
<b>Liderazgo transformacional</b>					
9. Los jefes son agradables durante todo el horario de trabajo.					
10. Los jefes son amigables y accesibles a todos.					
11. Los jefes realizan ciertos actos de compañerismo para agradar a todos.					
12. Los jefes producen en mi la inspiración para lograr metas personales y de la entidad.					
13. Actúo alineado con la misión y visión de la entidad.					
14. Me siento comprometido con la visión de la entidad.					
15. Conversan constantemente conmigo para motivarme y brindarme cierta autonomía.					
16. Constantemente estimulan mi creatividad en la entidad.					
17. Recibo capacitaciones constantes.					
18. Me asignan actividades que implican un desafío intelectual.					
19. Recibo asesoramiento de mis superiores de manera abierta.					
20. Recibo apoyo y aliento en cada actividad que realizo.					



**Instrumentos de recolección de datos**  
**Cuestionario sobre empoderamiento del personal**

Objetivo: Recabar información sobre el empoderamiento del personal de Caja Arequipa, Tarapoto, 2021.

Estimado se le solicita su colaboración respondiendo las siguientes preguntas. Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo a la pregunta.

**Datos sociodemográficos**

**Género:**

Masculino: \_\_\_\_\_ Femenino: \_\_\_\_\_

**Edad:**

20-30: \_\_\_\_ 31-40: \_\_\_\_ 41-50: \_\_\_\_ 51 a más: \_\_\_\_\_

**Estado civil**

Soltero: \_\_\_\_ Casado: \_\_\_\_ Viudo: \_\_\_\_ Divorciado: \_\_\_\_ Conviviente: \_\_\_\_

**Años de antigüedad**

De 6 meses a 1 año: \_\_\_\_ 3 años: \_\_\_\_ Más de 3 años: \_\_\_\_\_

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo al valor mostrado.					
1. Muy en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo, 5. Muy de acuerdo					
	Escala				
	1	2	3	4	5
<b>Empoderamiento estructural</b>					
1. Sé cómo obtener la información necesaria en durante mi labor.					
2. Conozco sobre la entidad y el contexto estratégico en el que se desarrolla el trabajo realizado.					
3. Puedo consultar a mi supervisor para la aprobación o aclaración de algún asunto					

4. Mis superiores están pendientes de lo que necesito					
5. Mi entidad me proporciona herramientas relevantes para realizar mi trabajo.					
6. Mi entidad invierte regularmente en herramientas y tecnología que ayudan a realizar mi trabajo.					
7. Mi entidad ofrece formación periódica sobre nuestros productos financieros.					
8. Mi entidad ofrece formación periódica sobre herramientas que se espera que utilice para servir al cliente					
9. Mi entidad invierte en el desarrollo de mis habilidades.					
<b>Empoderamiento psicológico</b>					
10. considero que las tareas que me asignan son valiosas para el desarrollo profesional.					
11. Las tareas que me asignan contribuyen a mi vida personal.					
12. Es importante la oportunidad que me brindan de laborar aquí.					
13. Tengo los conocimientos necesarios para realizar mi trabajo.					
14. Tengo todas las habilidades necesarias para servir mejor a mi cliente.					
15. He dominado las habilidades necesarias para mi trabajo.					
16. Confío en mi capacidad para hacer mi trabajo					
17. Puedo decidir por mi cuenta cómo hacer mi trabajo					
18. Sigo las pautas y atiendo a los clientes sin consulta innecesaria con mis compañeros y supervisores					
19. Soy consciente de los límites dentro de los cuales puedo adoptar el servicio que ofrezco.					
20. Llego a la meta que se me asignan mensualmente.					
21. Cumplo con las tareas que me asignan para alcanzar los objetivos de la entidad.					

## Anexo 5. Validación de instrumentos



### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021

  
  
 Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro  
 Sello PERSONA y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Empoderamiento de personal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Dahou & Hacini, (2018)

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021




 LICENCIADA  
 Lic. Adm. Mg. Karla Patricia Martell Alfaro  
 Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Arévalo Alva Lady Diana  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, 10 de junio del 2021



Lic. Alva Lady Diana Arévalo Alva  
 CLAD N° 7128



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Arévalo Alva Lady Diana  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Empoderamiento de personal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Dahou & Hacini, (2018)

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL.</b>				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL.</b>					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**
**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

48

Tarapoto, 10 de junio del 2021



Dr. Arévalo Alva Lady Diana  
 C.A.D. N° 7123

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Vela Reátegui Seidy Janice  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021



Lic. Adm. NNA Grigoris Vela Reátegui  
 Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Vela Reátegui Seidy Janice  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Empoderamiento de personal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Dahou & Hacini, (2018)

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021



Lic. Adm. MSc. Seidy Janice Vela Reátegui  
 Sello Profesional N° 1111



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**IV. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Sara Ricardina Cabrejos Mil  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

**V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021

  
 Lic. Adm. Mg. Sara R.M. Cabrejos Mil  
 CIAD N° 16930

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**IV. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Sara Ricardina Cabrejos Mil  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Empoderamiento de personal  
 Autor (s) del instrumento (s) : Dahou & Hacini, (2018)

**V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>EMPODERAMIENTO DE PERSONAL</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021

  
 Lic. Adm. Mg. Sara R.M. Cabrejos Mil  
 CIAD N° 16930



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: García Sinti Lenin Eusebio  
 Institución donde labora : U.E Hospital II Tarapoto  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

*Es Aplicable*

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021

*[Firma]*  
 Lenin Eusebio García Sinti  
 MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA





## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: García Sinti Lenin Eusebio  
 Institución donde labora : U.E Hospital II Tarapoto  
 Especialidad : Administración  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario – Liderazgo  
 Autor (s) del instrumento (s) : Nawaz & Khan, (2016)

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>LIDERAZGO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>LIDERAZGO</b> .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Es Aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, 10 de junio del 2021

  
 Lenin Eusebio García Sinti  
 MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

## Anexo 6. Solicitud de autorización para elaborar la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

OFICIO N°057-2021-EPA-FCE-UCV-TPP

Señora Dra.  
GILMER VEGA REATEGUI  
Gerente de la Caja Arequipa - Tarapoto

ASUNTO : Solicita Autorización para trabajo de investigación

Fecha : Tarapoto, 28 de abril del 2021

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle muy cordialmente a nombre de la Escuela Académico Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo Filial Tarapoto, y a través de la presente solicitarle se le permita a nuestra (s) estudiante (s) María Lisbeth Oblitas Pizarro, con DNI número 47881482, con código de matrícula 7002692905, Katuska Aspajo Panaifo, con DNI 70187300, con código de matrícula 7002692906 ejecutar el trabajo de investigación de Tesis denominado: "**Liderazgo y Empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el Distrito de Tarapoto, Año 2021**", en su prestigiosa institución, con la intención que pueda obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Cesar Vallejo; la presente actividad es para que realice encuestas a funcionarios y trabajadores de vuestra institución pública, dicha acción es con fines netamente académicos.

Me despido agradeciendo la atención a la presente y deseándole éxitos en su gestión.

Atentamente;



**Mg. Julio Alberto Escalante Torres**  
Coordinador de la Escuela Profesional de Administración  
UCV TARAPOTO

CAMPUS TARAPOTO  
Carretera Marginal Norte  
Fernando Belaúnde Terry Km. 8.5.  
Telf.: (042) 524 280 Anexo.: 3100

fb/ucv\_peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante  
ucv.edu.pe

**Anexo 7.**  
**Carta de autorización emitida por la empresa**

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

**CONSTANCIA DE ACEPTACION PARA REALIZAR LA**  
**TESIS**

El gerente de Caja Arequipa - Tarapoto

**HACE CONSTAR:**

Que la señorita(s) María Lisbeth Oblitas Pizarro, con DNI número 47881482, con código de matrícula 7002692905, Katuska Aspajo Panaifo, con DNI 70187300, con código de matrícula 7002692906, estudiante(s) Escuela Académico Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo Filial Tarapoto, viene desarrollando en esta institución su tesis de grado titulado: "**Liderazgo y Empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el Distrito de Tarapoto, Año 2021**", de manera que queda autorizada para recabar la información necesaria para uso exclusivo de la investigación.

Asimismo, se deja constancia que la estudiante ha de cumplir con hacer llegar a nuestra institución un ejemplar de su tesis, contribuyendo así al desarrollo de nuestra entidad.

Se expide la presente, a solicitud de la interesada, agradeciendo de antemano por los trabajos realizados en nuestra institución.

Tarapoto, 28 de abril del 2021.

  
GILMER VEGA REATEGUI  
Gerente de Agencia  
FIRMA Y SELLO