

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**EMPOWERMENT Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE TACNA, 2021**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

Br. ELIZABETH CAHUAYA QUISPE

**ASESOR:**

Dr. AMERICO FLORES FLORES

Para optar el título profesional de:

INGENIERO COMERCIAL

**TACNA-PERÚ**

**2021**

## DEDICATORIA

En primer lugar, doy gracias a Dios, por haberme dado la fortaleza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mi abuela que está en el cielo, cumplo uno de sus más queridos deseos; por el amor eterno que le tengo.

A mis padres y mi hermano que son mi fortaleza, y a todas aquellas personas que contribuyeron de diferente manera a que este trabajo sea realidad.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios**, por cuidar de mí y de mi familia y por darme la fortaleza para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres: **Luis y Mary Luz**, por su gran amor, apoyo y comprensión, siempre serán mi mayor bendición, mi motivación para siempre salir adelante y dar lo mejor de mí.

A mi hermano, **Kevin**, que siempre ha estado junto a mi compartiendo buenos y malos momentos.

A mis tíos: **Raúl, Huber, Julia**, quienes han velado por mi durante este camino, su apoyo incondicional y comprensión han sido parte fundamental en mi vida.

A mi mejor amiga, **Araceli**, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ella.

A mi asesor de tesis, **Dr. Américo Flores Flores**, por sus conocimientos compartidos, su comprensión y apoyo académico en esta tesis. Su calidad personal y profesional es digna de admiración.

Gracias a todas las personas que me ayudaron de manera directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1   CAPÍTULO I: .....</b>	<b>2</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 <i>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</i> .....	2
1.2 <i>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</i> .....	4
1.2.1 Problema principal .....	4
1.2.2 Problemas secundarios.....	4
1.3 <i>JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	5
1.4 <i>ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	6
1.5 <i>OBJETIVOS</i> .....	7
1.5.1 Objetivo general .....	7
1.5.2 Objetivos específicos .....	7
<b>2   CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 <i>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	8
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	8
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	9
2.1.3 Antecedentes Locales.....	10
2.2 <i>BASES TEÓRICAS</i> .....	11
2.2.1 Empowerment .....	11
2.2.2 Dimensiones de empowerment .....	13
a) Compromiso afectivo .....	19
b) Vínculo emocional .....	19
c) Motivación intrínseca.....	20
e) Sacrificio personal .....	20
f) Motivación extrínseca.....	21
h) Obligación moral .....	21
i) Sentimiento de gratitud .....	22
2.3 <i>DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS</i> .....	22
<b>3   CAPÍTULO III .....</b>	<b>24</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>24</b>
3.1 <i>HIPÓTESIS</i> .....	24
3.1.1 Hipótesis general .....	24
3.1.2 Hipótesis específicas.....	24

3.2	<i>TIPO DE INVESTIGACIÓN</i> .....	25
3.3	<i>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	25
3.4	<i>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</i> .....	25
3.5	<i>POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO</i> .....	26
3.5.1	Población .....	26
3.5.2	Muestra .....	28
3.6	<i>VARIABLES E INDICADORES</i> .....	28
3.6.1	Identificación de las variables .....	28
3.6.2	Operacionalización de la variable .....	29
3.7	<i>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</i> .....	31
3.7.1	Técnicas .....	31
3.7.2	Instrumentos .....	31
3.8	<i>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS</i> .....	31
<b>4</b>	<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>33</b>
	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>33</b>
4.1	<i>TRABAJO DE CAMPO</i> .....	33
4.2	<i>CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS</i> .....	35
4.2.1	Validación del instrumento para medir empowerment .....	36
4.2.2	Validación del instrumento para medir compromiso organizacional .....	44
4.3	<i>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO</i> .....	52
4.3.1	Variable X: Empowerment .....	52
4.3.2	Variable Y: Compromiso organizacional.....	63
4.3.3	Contraste de hipótesis .....	71
4.4	<i>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</i> .....	87
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>90</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>92</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>94</b>
	<b>APÉNDICE</b> .....	<b>99</b>

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Distribución de los trabajadores según régimen laboral .....	26
Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente.....	29
Tabla 3. Operacionalización de la variable independiente compromiso organización .....	30
Tabla 4. Categorías del empowerment.....	61
Tabla 5. Nivel de empowerment .....	61
Tabla 6. Categorías del compromiso organizacional .....	70
Tabla 7. Nivel de compromiso organizacional .....	70
Tabla 8. Correlación de Pearson síndrome de burnout*calidad de la atención .....	73
Tabla 9. Correlación de Pearson síndrome de burnout*calidad de la atención .....	76
Tabla 10. Correlación de Pearson síndrome de burnout*calidad de la atención .....	79
Tabla 11. Correlación de Pearson síndrome de burnout*calidad de la atención .....	82
Tabla 12. Correlación de Pearson síndrome de burnout*calidad de la atención .....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión significado</i> .52	.52
Figura 2 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión significado</i> .53	.53
Figura 3 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión competencia</i> .....	55
Figura 4 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión competencia</i> .....	56
Figura 5 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión autodeterminación</i> .....	57
Figura 6 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión autodeterminación</i> .....	58
Figura 7 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión impacto</i> .....	59
Figura 8 <i>Figura de barras agrupadas de la dimensión 8</i> .....	60
Figura10 <i>Análisis de la variable dependiente</i> .....	62
Figura10 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso afectivo</i> .....	63
Figura11 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso afectivo</i> .....	64
Figura12 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso de continuidad</i> .....	66
Figura13 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso de continuidad</i> .....	67
Figura14 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso normativo</i> .....	68

Figura15 <i>Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso normativo</i> .....	69
Figura16 <i>Análisis de la variable independiente</i> .....	71
Figura17 <i>Esquema de prueba de contraste de hipótesis</i> .....	72
Figura18 <i>Esquema de prueba de contraste de hipótesis</i> .....	75
Figura19 <i>Esquema de la prueba de contraste de hipótesis</i> .....	78
Figura20 <i>Hipótesis de prueba de contraste de hipótesis</i> .....	81
Figura21 <i>Esquema de la prueba de contraste de hipótesis</i> .....	84

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo central determinar el nivel de relación que existe entre el Empowerment y el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, 2021. El tipo de investigación es básico, el nivel de investigación es descriptiva - correlacional. La muestra estuvo constituida por 326 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna, a quienes se les aplicó dos cuestionarios, el cuestionario de Empowerment, el cual fue diseñado considerando las dimensiones: significado, competencia, autodeterminación e impacto; el cuestionario de compromiso organizacional, que comprende las dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo. El instrumento de empoderamiento obtuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,9 y el cuestionario de Compromiso Organizacional de 0,87. El 82,26% tiene un nivel regular de Empoderamiento y el 80,65% tiene un nivel regular de compromiso organizacional. Para determinar la relación entre empoderamiento y compromiso organizacional, se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman. Entre los resultados de la investigación se ha podido determinar con un p-valor de 0.007 el empowerment se relaciona significativamente en el compromiso organizacional en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021. Asimismo, las dimensiones de empoderamiento que son: significado, competencia, autodeterminación e impacto se relacionan con el compromiso organizacional.

Palabras clave: empowerment, compromiso organizacional, significado, competencia, autodeterminación, impacto, compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo

## ABSTRACT

The main objective of the present investigation was to determine the level of the relationship that exists between Empowerment and organizational commitment in the staff of the Tacna Regional Government, 2021. The type of research is basic, non-experimental, correlational and transactional. The sample consisted of 326 employees of the Regional Government of Tacna, who were given two questionnaires, the Empowerment questionnaire, which was designed and the dimensions: meaning, competence, self-determination and impact; The organizational commitment questionnaire, the dimensions: affective commitment, commitment to continuity, normative commitment. The empowerment instrument obtained a Cronbach's Alpha coefficient of 0.9 and the Organizational Commitment questionnaire of 0.87. 82.26% have a regular level of Empowerment and 80.65% have a regular level of organizational commitment. To determine the relationship between empowerment and organizational commitment, the Spearman Rho statistical test was applied. Among the results of the research, it has been possible to determine with a p-value of 0.007 the empowerment is significantly related to the organizational commitment in the staff of the regional government of Tacna, period 2021. Likewise, the dimensions of empowerment that are: meaning, competence, self-determination and impact are related to organizational commitment.

Keywords: empowerment, organizational commitment, meaning, competence, self-determination, impact, affective commitment, commitment to continuity, normative commitment.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como fin principal estudiar la relación del Empowerment y el compromiso organizacional de trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

En el primer capítulo, se presenta el problema de investigación, la justificación de la investigación, los objetivos, e hipótesis planteadas.

En el segundo capítulo se identifica, presenta y explica, desde los fundamentos teóricos vigentes, la conceptualización de las variables empowerment y compromiso organizacional.

En el tercer capítulo, se presenta la metodología de investigación la cual es de naturaleza básica y tiene los siguientes enfoques metodológicos: 1) correlacional debido a que estudia la relación del Empowerment y desarrollo profesional con los componentes del compromiso organizacional.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados de la investigación, se extrajeron los indicadores de fiabilidad de cada uno de los instrumentos, dejando sentada la consistencia interna de los ítems. Asimismo, se presentarán los resultados descriptivos por dimensión y los resultados inferenciales con comprobación de hipótesis.

Finalmente, en el último apartado se destacan las principales conclusiones y recomendaciones en función a los propósitos de estudio.

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Hoy en día podemos observar diversos movimientos organizacionales que gravitan alrededor de la gestión de personas, siendo uno de los temas que entrañan grandes retos, el compromiso organizacional Cohen (2007), Gallardo (2008), considera que implica reflexionar acerca de la percepción sobre el trabajo y cuyo propósito, desde el un enfoque económico, radica en la habilidad de enfocar sobre el proceder de los colaboradores.

Deloitte (2017), destaca el hecho de que las empresas conforman grupos sociales constituidos y calibrados en forma continua para cumplimentar metas concretas. Al estar está formado por muchas personas, existe un problema fundamental de cómo involucrar a cada uno de ellos en los fines para los que son llamados.

Uno de los principales problemas de la organización es lograr la unidad en el logro de metas basadas en el pluralismo. No es difícil apreciar la importancia de involucrar a los miembros de la organización para lograr la eficiencia. Sin este compromiso, a las organizaciones les resultará más difícil competir y tener éxito acorde a Arias & Heredia (2006).

En el ámbito nacional la realidad es crítica, de acuerdo a lo que señala el informe “Tendencias Globales de Capital Humano (2015).”, realizado por Deloitte Perú, en el cual se destaca el cuidado de los líderes de RRHH ante el desafío de involucrar a los

empleados en el trabajo y las escasas actividades para asentar la cultura empresarial, donde el 50% de la gerencia ve cómo “muy importante” la “problemática de cultura organizacional” y “falta de compromiso”. Ante tal escenario, las organizaciones reaccionan con marcada lentitud, sin desarrollar las habilidades adecuadas para nutrir sus niveles jerárquicos.

El 87% de los líderes empresariales y de RR.HH. peruanos cree que la desvinculación de los empleados es el problema fundamental que arrostran empresas. Entonces, el 60% de ellos indica que no existe un esquema adecuado para cuantificar y mejorar el compromiso laboral. Asimismo, el 12% dice haber puesto en marcha un programa para definir y fortalecer su cultura corporativa, y solo el 7% dice tener un excelente nivel al evaluar su capacidad para cuantificar, impulsar y perfeccionar el compromiso laboral y la retención de empleados en su organización. El Portal de Recursos Humanos (2015). Si tenemos en cuenta el enfoque del estado como empresa, el Perú atraviesa una inconsistencia en el gobierno corporativo en sus propias instituciones.

La misión del Gobierno Regional de Tacna es promover el desarrollo completo y sustentable de la región de Tacna; Considerando su rol en el desarrollo económico local, es fundamental que el tratamiento de los recursos humanos, independientemente de su nivel y rol, sean elementos que contribuyan significativamente al logro de las metas institucionales y la construcción de imagen, proyectos de entidades públicas, de ahí la necesidad de encontrar lineamientos, tácticas y mecanismos para perfeccionar la gestión de los asociados a la entidad. Sin embargo, resulta común en las entidades públicas la incomodidad del personal entre los mismos, considerando cierto paternalismo o el favoritismo político y las desigualdades en el trato o asignación de

funciones, aspectos que mellan el compromiso de los trabajadores con los fines institucionales.

Si bien lo expuesto muestra que el compromiso con la organización es un tema de relevancia, no solo en bienestar para el trabajador y su grupo inmediato, sino también para el desarrollo organizacional; son escasos los estudios realizados y menos aún, en un escenario tan complejo como la administración pública. La presente se plantea estudiar la variable planteada en el personal del gobierno regional de Tacna.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema principal**

¿En qué medida el Empowerment se relaciona con el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?

### **1.2.2 Problemas secundarios**

- ¿En qué medida el significado se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?
- ¿En qué medida la competencia se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?
- ¿En qué medida la autodeterminación se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?
- ¿En qué medida el impacto se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?

### 1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se justifica porque estudia el comportamiento de los recursos humanos, cualquiera sea el rol que desempeñan, son componentes que contribuyen significativamente al logro de los objetivos institucionales, por ende, una administración adecuada de Empowerment fomenta una mejor cultura de cumplimiento y un sistema cooperativo de relaciones laborales que es necesario para fomentar el fortalecimiento institucional.

Nuestro trabajo se justifica por lo siguiente:

#### A) Relevancia económica

Debido a la relación entre empoderamiento y el compromiso organizacional, ambas son variables que se encuentran fuertemente ligadas al rendimiento desempeño laboral, por lo que repercuten directamente en la rentabilidad de la empresa, así como en la satisfacción del cliente.

#### B) Relevancia social

Desde el punto de vista social esta investigación generará datos científicos para la institución seleccionada como objeto de estudio. De acuerdo con los resultados que se obtengan, se podrán ejecutar planes de prevención o remediales que mejoren el nivel de Empowerment y el compromiso de los involucrados, considerando que es un área de una institución pública y el rol que desempeña en el desarrollo local.

C) Valor teórico

Estos estudios proporcionarán estadísticas fiables y realizarán comparaciones con otros estudios realizados en otros lugares para revisar teorías y enfoques relacionados con el campo de trabajo.

D) Utilidad metodológica

La importancia metodológica está centrada en el uso de instrumentos validados y confiables, logrando que los resultados que se obtendrán representen una fuente confiable de información para futuros estudios.

#### **1.4 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

- Área geográfica: La investigación se desarrollará en el Gobierno Regional de Tacna, ubicada en Tacna, Perú.
- Periodo: La investigación medirá las variables de estudio en el año 2021
- Métodos o técnicas empleadas: El método de recolección de datos es la encuesta.
- Financiamiento: La investigación es autofinanciada.
- Tiempo disponible: La investigación tendrá una duración de cuatro meses.
- Recursos utilizados: Tecnológicos (Computadora y Software estadístico SPSS), Comunicación (Teléfono celular e internet).

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de relación que existe entre Empowerment y el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Establecer el nivel de relación que existe entre el significado y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.
- Analizar el nivel de relación que existe entre la competencia y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.
- Verificar el nivel de relación que existe entre la autodeterminación y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.
- Determinar el nivel de relación que existe entre el impacto y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

- Ríos, Téllez y Ferrer (2010) son los autores de un estudio denominado 'El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional con las pymes'. El estudio estableció un nivel de empoderamiento para los participantes al participar en la organización en la que trabajan. Como imagen, utilizó un tipo tomado de la identificación de los cuatro elementos: integridad, habilidad, autonomía y poder; y compromiso organizacional en tres áreas: continuidad, compromiso y compromiso. El estudio se realizó entre 147 estudiantes de seis plantas de trabajo, negocios y manufactura de PyMEs ubicadas en Celaya, Guanajuato, México. Los resultados han confirmado que el empoderamiento es un reflejo del compromiso de la organización. Sin embargo, al evaluar el impacto de cada fase, se observó que la participación por sí sola afecta directamente a los componentes.
  
- Chiang, Valenzuela y Lagos (2014), presentaron su estudio titulado "Modelo de regresión entre compromiso organizacional y mentoring en pequeñas y medianas empresas en Chile". El propósito de este estudio fue comprender el poder del empoderamiento en el compromiso organizacional. Para probar la estimulación cognitiva se utilizó la herramienta Spreitzer con cuatro medidas

(es decir, factibilidad, autonomía y fuerza) y para medir el refuerzo institucional se utilizó la herramienta de tres ítems de Meyer y Allen (1991). En las empresas pequeñas, los resultados muestran un mayor empoderamiento, incluso si la mediana era pequeña. Cuando se trata de compromiso público, se los ve de la misma manera todo el tiempo. El plan de recuperación de la industria intermedia muestra que el compromiso se define por la influencia, la autosuficiencia y el significado. En las pequeñas empresas no existe un tipo claro de participación en función de los tipos de incentivos que se han observado.

- García, Useche y Schlesinger (2013), en España, realizaron un estudio titulado "Empowerment es un equipo dedicado a la formación de investigadores en la Universidad Zuliano". La encuesta fue descriptiva y relevante, con ejemplos de 139 docentes, los resultados muestran que todas las descripciones y su efectividad inciden en el compromiso de la organización; en la toma de decisiones, la cooperación, el conocimiento, el trabajo en equipo, otorga el derecho al trabajo por cuenta propia, así como también articula claramente las metas que afectan el reconocimiento, la integridad y la lealtad de los empleados.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

- Quintanilla (2018), realizó su carrera titulada "Empoderamiento y organización en la agencia de viajes y turismo Peru Travel Explorer en Cusco - 2017". Los resultados obtenidos de la agencia Peru Travel Explorer han

confirmado que existe una correlación entre empoderamiento y compromiso corporativo y vínculo  $p = 0.014 < 0.05$ , mientras que la afiliación afiliada a Spearman es 47.2%, indicando que mayor empoderamiento, compromiso corporativo, y liderazgo y desarrollo han Una relación positiva, sin embargo, al medir el crecimiento de la fuerza y la motivación, no es consistente con el compromiso de la organización, es decir, los Empleados toman todos los elementos no discriminatorios con el fin de tener un equipo cohesionado.

- Arias (2014), presentó su investigación titulada "El compromiso de la organización y su relación con las demás cuestiones sociales y psicológicas". Hubo una fuerte correlación entre participación y satisfacción en el empleo, así como entre participación y compromiso, así como entre participación y satisfacción laboral. Por otro lado, las relaciones con los supervisores de proyectos no eran importantes. Por otro lado, la conexión entre el compromiso de comodidad y otras formas fue baja, es necesario que sea muy alta, seguida de la satisfacción en el trabajo. En cambio, nada ha podido mostrar una relación positiva con una simple seducción. No son solo los hombres o mujeres homosexuales los que no han mostrado ningún interés en las citas.

### **2.1.3 Antecedentes Locales**

- Choque (2014), recibió la licenciatura en "Empoderamiento y sus fortalezas en el voluntariado en las localidades de Ilabaya, en 2013". Se determinó que la cantidad de facultades que se sabe es suficiente para llevar a cabo las funciones asignadas por los supervisores de las agencias. En investigaciones e indicaciones, las "habilidades cognitivas" son las más populares, siendo parte

de la promoción del nivel de "Control cognitivo". Además, la cantidad de voluntariado identificado por los empleados es suficiente o alta. En el análisis de los indicadores, la "Conciencia" es lo más importante, la parte que debe ser incentivada por el apartado de "Participación". Se comprobó que existe una fuerte atracción por el trabajo voluntario.

- Flores (2016), redactó su disertación titulada "Relación entre el lugar de trabajo y el compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014". La encuesta se realizó en MPT, donde se realizó una encuesta a 185 personas, se utilizaron las siguientes herramientas: Preguntas de Workplace Quiz y Organization Partition Quiz. Una prueba estadística llamada chi cuadrado (o X<sup>2</sup>) llevó a la confirmación de que existe una relación importante entre el lugar de trabajo y el compromiso organizacional de los empleados con MPT. De manera similar, se encontró que la mayoría de los encuestados estaban en la categoría correcta (89,7%) y no calificados (10,3%) en el empleo. Finalmente, la mayoría de los empleados de MPT fueron clasificados como positivos (66,5%) y negativos (33,5%).

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Empowerment**

#### 2.2.1.1 Concepto de empowerment

El empoderamiento como doctrina proporciona ideas y otros hechos importantes. Es difícil de interpretar y no refleja todo el significado de Rappaport en su traducción al español. Esto se puede interpretar literalmente como aumento, es decir, dar poder,

expansión, pero la palabra poder a menudo no se traduce como complementario, sino como complementario o adicional.

Las siguientes definiciones ayudan a comprender este concepto:

Para quienes lo crearon, es decir, Powell (1990) "El empoderamiento es la forma en que los individuos, organizaciones y comunidades apoyan y mejoran sus vidas".

Según esta definición, el empoderamiento es el proceso mediante el cual los individuos, grupos y comunidades tienen la capacidad de resolver sus problemas y alcanzar sus metas, esforzándose por mejorar sus vidas. (pág. 7)

Según Chiavenato (2004) sostiene que el empowerment "Significa dar poder a los empleados para aprovechar al máximo el talento colectivo, el secreto consiste en utilizar todo el personal, todas las habilidades, todo el tiempo, y dar autoridad y recursos a las personas y dejarlas actuar".

Considerando esta definición, el empoderamiento significa empoderamiento o empoderamiento y se basa en empoderar a las personas para que deleguen poder y autoridad y les dé la sensación de que son dueños de su propio trabajo, olvidándose de las estructuras piramidales e impersonales y donde la toma de decisiones solo tiene lugar en los altos niveles de la organización.. (pág. 4)

## **2.2.2 Dimensiones de empowerment**

Según Spreitzer (1995), el empowerment está conformado por cuatro dimensiones: significado, autodeterminación, competencia e impacto.

### **2.2.2.1 Significado**

Thomas y Velthouse (1990) lo definen como “El valor que los objetivos de una organización tienen para el trabajador en relación con sus creencias personales”.

Es decir, el significado, implica que el trabajador haga una alineación entre los objetivos de la organización y sus metas personales.

### **2.2.2.2 Alineación de objetivos**

Según Alles (2010), sostiene que:

Desde el punto de vista organizacional, realizar actividades para mejorar la relación entre el trabajo y la vida personal siempre será una buena inversión, las personas buscan un equilibrio entre sus actividades, y ese equilibrio es un arte porque no se logra de manera estable. forma y debe construirse en el día a día, pues si las metas personales están relacionadas con las metas de la empresa, es decir que asumen responsabilidad, compromiso y control sobre las actividades diarias para lograr las metas de la empresa, tratándolas como personales, lo que significa que el empleado trabaja de manera eficiente.

De acuerdo a lo señala Allen, el ajuste de las metas personales con las empresas tienen gran relevancia para en el desempeño de los colaboradores.

#### 2.2.2.3 Alineación de valores

Según Silva, Loreto (2004):

Los valores organizacionales definen la naturaleza de una organización. La naturaleza de la organización debe definir el tipo de candidatos. Los dueños de negocios necesitan contratar personas de la misma raza para crear un negocio exitoso.

Las organizaciones son tan importantes como los seres humanos. La ética corporativa incluye establecer metas, contratar a las personas adecuadas, estándares de trabajo, pagar el precio y el tiempo asignado a los empleados. Esto no significa un día, sino que se realiza a lo largo de muchos años de servicio. La clave es establecer y explicar esto y encontrar a los empleados adecuados con los mismos antecedentes.

#### 2.2.2.4 Competencia

Conger y Kanungo (1988) sostienen que “Se refiere al grado con el cual una persona puede realizar las actividades requeridas por la tarea con las habilidades suficientes cuando él o ella lo intentan”.

#### 2.2.2.5 Habilidades para desempeñar su rol

Se refiere al autoanálisis que realiza el trabajador sobre el dominio de sus habilidades en el trabajo para el cual fue contratado.

#### 2.2.2.6 Autoeficacia

Según Bandura (1982) la autoeficacia:

Es una cognición en la propia habilidad para organizar y realizar las acciones necesarias para manejar posibles situaciones. Es decir, la autoeficacia es la cognición de un sujeto en su capacidad para triunfar en una determinada situación.

Bandura identifica las creencias como factores estilo de pensamiento, estilo conductual y forma sentimental.

#### 2.2.2.7 Autodeterminación

Refleja la autonomía que un trabajador tiene para llevar una tarea acabo de principio a fin.

#### 2.2.2.8 Iniciativa

Según Deci, Connell y Ryan (1989):

La iniciativa en este contexto se refiere a la capacidad de algunas personas para iniciar un problema por sí mismas iniciando un proyecto o buscando una

solución a un problema. En el caso de este término, se debe tener en cuenta que una de sus principales características es que la iniciativa nace de cada persona, es decir, no existe un factor externo que la impulse a lograr el objetivo.

Hoy en día, la capacidad de iniciativa se valora en algún momento en determinadas áreas de trabajo, debido a que personas creativas suelen tener una actitud prosocial y proactiva que se considera fundamental en este campo para tener la habilidad de dirimir problemas que surjan en el trabajo.

#### 2.2.2.9 Regulación de las acciones

Según Hackman y Oldham (1980)“Refleja la autonomía para iniciar y continuar un proceso o actividad en el trabajo, un ejemplo de ello es tomar la decisión sobre los métodos de trabajo, el ritmo y el esfuerzo para realizar las actividades”.

La autonomía de los empleados al tener el control sobre sus acciones para realizar su trabajo, sin sentirse limitados por las regulaciones establecidas por la organización

#### 2.2.2.10 Impacto

Es el nivel en que un colaborador puede impactar en los resultados de la empresa, al tiempo que percibe que sus acciones marcan una diferencia en los resultados de la organización.

#### 2.2.2.11 Influencia en las decisiones

Ashforth (1989), indica que: “Es la intensidad con la cual un individuo puede influir en la estrategia, administración o en los resultados operativos del trabajo”.

Se refiere a la medida en que se considera que el comportamiento "hace otra cosa" en términos de lograr el objetivo de una tarea, es decir, generar los resultados deseados en el entorno laboral en general.

#### 2.2.2.12 Influencia en el equipo

Flores Zambada (1995) sostiene que:

Ahora se entiende que todas las personas pueden desarrollar las habilidades que hacen que una persona sea capaz de liderar y persuadir a otros para que ayuden a alcanzar las metas que se han logrado. Lo que está sucediendo es que las personas con estas habilidades han crecido significativamente. Así, algunos estudios que describen este objetivo muestran que las personas son más brillantes, más capaces de pensar, comunicarse mejor, trabajar mejor en situaciones de estrés, tomar decisiones rápidas, tienden a controlar o corregir sus preocupaciones y confianza.

Se ha evaluado la cantidad de poder que todos sienten que tienen en el grupo, si sus acciones cambian.

### 2.2.2.13 Compromiso organizacional

Con el tiempo, el tema de la organización ha desarrollado una serie de significados similares y contribuye significativamente al contenido del tema. En 1977, Steers et al. Describió el compromiso como un “poder único de autoconciencia y compromiso con la propia organización”, citado por Arias (2001)), cuyo autor ve el compromiso en la empresa como un reflejo de la identidad del socio con una organización. organización y sus objetivos. (Página 8)

En la investigación sobre este tema, Meyer y Allen (1991) argumentan que el compromiso organizacional es un estado de ánimo. Aportan una idea sólida para el tema, y para quienes investigan en profundidad, porque no solo participan e identifican socios y su organización, sino que también dividen el compromiso de la organización en tres factores que miden el crecimiento del compromiso: compromiso, perseverancia y sostenibilidad.

Con base en las definiciones proporcionadas, en este estudio el compromiso corporativo se siente como una relación entre un socio y su organización, lo cual se refleja en el orgullo que tiene un socio por estar con ellos.

#### 2.2.2.13.1 Dimensiones del compromiso organizacional

Según los principales modelos teóricos, el compromiso organizacional consta de tres componentes que permiten un análisis más detallado de la variable. En este sentido, como propone Robbins, el compromiso organizacional se entiende como un

constructo de un concepto multidimensional que incluye los siguientes elementos: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo de Meyer y Allen (1991).

**a) Compromiso afectivo**

Significa el compromiso, el reconocimiento y la participación de un empleado en su equipo. Los socios con mayor compromiso continúan trabajando para su empresa porque Meyer y Allen (1991) realmente quieren hacerlo. El contexto en el que se presentan estas palabras sugiere que los estados emocionales juegan un papel importante en el desarrollo de las emociones.

De esta forma, “la emoción es un sentimiento fuerte que va dirigido a alguien o algo y está dirigido a actuar”, en el que las emociones que los empleados experimentan o desarrollan en su vida laboral llevan a la participación en el grupo y también a impulsar. ayudar, es decir, mirar a la acción.

**b) Vínculo emocional**

Según Johnson y Chang (2006), los empleados sienten hacia su organización, caracterizados por la identificación y el compromiso con ella, así como la voluntad de permanecer en ella. Es este vínculo el que hace que los empleados disfruten y sientan el placer de trabajar en su organización. Por tanto, los empleados que tienen este tipo de obligación están dispuestos a trabajar por el bien y el bien de la entidad a la que pertenecen.

**c) Motivación intrínseca**

Porque el trabajador realiza una actividad por el simple placer de hacerlo sin ningún estímulo externo, sintiendo placer, éxito y un fuerte deseo personal, Meyer y Allen (1991).

**d) Compromiso de continuidad**

Se refiere al costo que puede traer un socio si deja de trabajar con la agencia. Los empleados cuya relación con la empresa se basa en un compromiso constante permanecen porque deben hacerlo con Meyer & Allen, (1991).

Como resultado, se puede observar que este apartado está más relacionado con los intereses del facilitador y es el que le permite reflexionar sobre el impacto de sus acciones y decisiones en el apartado organizativo de Rivera (2010). De esta manera, los Asociados se comprometen a seguir construyendo relaciones con su organización, tomando en cuenta sus necesidades financieras, comodidad y los beneficios que les ofrece su trabajo actual.

Algunos autores han sugerido que el compromiso continuo debería dividirse en dos indicadores:

**e) Sacrificio personal**

Se refiere a dejar de trabajar y las oportunidades limitadas que conlleva encontrar otros trabajos Somers (1995). En este sentido, el asociado desarrolla un vínculo con la organización en la que trabaja porque ha invertido tiempo, dinero y

esfuerzo; por lo tanto, en el caso de que decida excluirse, su decisión le traerá pérdidas. El empleado piensa que sus posibilidades fuera de la organización son pequeñas, crece su compromiso de quedarse en la empresa, porque encontrar un trabajo como el que tiene actualmente le resultaría complicado. (página 5)

**f) Motivación extrínseca**

Lo que atrae a un empleado no es la actividad que él o ella realiza, sino lo que obtiene a cambio de la actividad que realiza, ya sea dinero u otra cosa.

En base a lo cual se ha concluido que tanto las inversiones realizadas como las oportunidades laborales que se le presentan a un colega juegan un papel importante en la toma de decisiones cuando existe un compromiso de continuidad.

**g) Compromiso normativo**

Refleja un sentido de obligación moral de seguir trabajando. Los empleados con un alto grado de compromiso normativo sienten que es su deber permanecer con Meyer y Allen (1991). En este sentido, la lealtad que desarrollan es evidente cuando se sienten en deuda o comprometidos con su organización; en otras palabras, desarrollan un sentido de reciprocidad.

**h) Obligación moral**

Estándares adoptados voluntaria y voluntariamente por las personas para hacer lo correcto por lealtad, es decir, sentido de fe y defensa de los principios que se adoptan en este caso ante la organización. El incumplimiento de estas reglas

crearía un sentimiento de culpa, siempre que el trabajador considere la obligación normativa como un deber de reciprocidad por parte de la organización que le ha brindado un apoyo especial o la oportunidad de mejorar. en algún momento.

#### **i) Sentimiento de gratitud**

Hacia una organización por toda la experiencia profesional que aporta. En este sentido, un colaborador agradecido seguirá trabajando en su organización porque es justo, adecuado y su responsabilidad.

### **2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS**

- **Autoridad:** Según Arias & Heredia (2006) es el tributo que posee una persona, que está directamente relacionado con el cargo u oficio que desempeña, siendo en todos los aspectos el poder de dar órdenes, como tiene derecho a hacerlo, y de la misma manera ser recompensado por su observancia y cumplimiento de dichos pedidos.
  
- **Compromiso Organizacional:** Según Robbins & Judge (2009) es el vínculo entre el compañero de trabajo y su organización, como lo demuestra el orgullo del compañero de trabajo de pertenecer a ella.
  
- **Constructo:** Según Ríos, Téllez, & Ferrer (2010) son conceptos creados y utilizados con fines científicos, pero un constructo, a diferencia de un concepto o una simple abstracción de un individuo, se caracteriza por ser parte de una estructura teórica o explicativa; y pueden reducirse a empíricos con la ayuda de reglas de correspondencia apropiadas definiciones operativas.

- **Empowerment:** Según Robbins & Judge (2009) es un proceso que otorga a los empleados una mayor autonomía al compartir información relevante y dándoles control sobre los factores que influyen en su desempeño en el trabajo.
  
- **Engagement:** Según Ríos, Téllez, & Ferrer (2010) se refiere a un estado mental positivo y satisfactorio antes del trabajo, que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción del individuo. También se caracteriza por un alto nivel de energía y resiliencia mental en el entorno laboral.
  
- **Organización:** Según Arias & Heredia (2006) es una estructura formal de tareas y autoridad, donde las funciones de cada puesto vienen perfectamente delimitadas.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 HIPÓTESIS**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

El empowerment se relaciona significativamente en el compromiso organizacional en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

- El significado se relaciona con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.
  
- La competencia se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna periodo 2021.
  
- La autodeterminación se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.
  
- El impacto se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación fue de tipo básico, porque está orientada a generar nuevas teorías e incorporarlas a las ciencias empresariales, en base a la relación entre Empowerment y el compromiso organizacional en el Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Es un proyecto de investigación no experimental, transaccional; en el que no se manipular las variables y se describe la situación actual como se presenta y se establece la relación entre las variables empowerment y compromiso organizacional del personal Gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

### **3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación fue descriptivo - correlacional, porque se describen las variables dependientes e independientes, y luego se buscará determinar el grado de relación que pueda existir entre las variables estudiadas.

### 3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

#### 3.5.1 Población

De acuerdo a la información proporcionada por la Oficina ejecutiva de Recursos Humanos, el personal contratado en el Gobierno Regional de Tacna asciende a 708 trabajadores, de acuerdo a la distribución que se presenta en la tabla 1.

El organigrama de la entidad gubernamental se presenta en la figura 1.

Tabla 1.

*Distribución de los trabajadores según régimen laboral*

Oficinas, Gerencias Y Sub-Gerencias	de empleados
Procuraduría Pública Regional	9
Órgano de Control Institucional	7
Oficina regional de diálogo y gestión de conflictos sociales	12
Oficina regional de promoción a la inversión privada	10
Oficina de seguridad defensa nacional y civil	25
Oficina regional de administración	160
Oficina regional de seguridad y salud ocupacional	13
Gerencia regional de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial	103
Oficina regional de asesoría jurídica	11
Oficina ejecutiva de programación e inversiones	15
Oficina ejecutiva de supervisión	12
Oficina ejecutiva de adm. de bienes e inmuebles	10

Oficina de tecnología de la información	10
Oficina de RR.PP. e imagen institucional	10
Gerencia Regional de infraestructura	74
Gerencia regional de desarrollo económico	157
Gerencia regional de desarrollo e inclusión social	56
Gerencia regional RR.NN. y gestión del medio ambiente	14
<hr/>	
TOTAL	708

Nota: Oficina ejecutiva de Recursos Humanos

### 3.5.2 Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula, y se asumieron los siguientes supuestos:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

N = Población (708)

Z = 1,96 (95% confianza estadística)

p = q = 0.5 (probabilidad de éxito y fracaso)

E = 0,04 (error)

n = 326 (tamaño de muestra)

Por lo tanto, luego de reemplazar en la fórmula respectiva, el tamaño de la muestra es de 326 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna.

## 3.6 VARIABLES E INDICADORES

### 3.6.1 Identificación de las variables

La relación funcional es la siguiente:  $Y = f(X)$

Dónde:

X: variable independiente: Empowerment

Y: variable dependiente: Compromiso organizacional

### 3.6.2 Operacionalización de la variable

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable dependiente empowerment*

Definición	Dimensiones	Indicadores	Unidad /Categoría	
			Apreciación	Escala
Proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente y brindarles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo	Significado	1. Alineación de objetivos	Totalmente incierto	Likert
		2. Alineación de valores	Parcialmente incierto	
		3. Habilidades para desempeñar su rol	Indeciso	
		4. Autoeficacia	Parcialmente cierto	
	Competencia	5. Iniciativa	Totalmente	
		6. Regulación de las acciones	cierto	
	Impacto	7. Influencia en las decisiones		
		8. Influencia en el equipo		

Tabla 3.

*Operacionalización de la variable independiente compromiso organizacional*

Definición	Dimensiones	Indicadores	Unidad /Categoría	
			Apreciación	Escala
El compromiso organizacional es una actitud que se define como el grado en que un colaborador se identifica con una organización en particular y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella.	Compromiso afectivo	Vínculo emocional	Totalmente incierto	Likert
		Motivación intrínseca	Parcialmente incierto	
	Compromiso de continuidad	Sacrificio personal	Indeciso	
		Motivación extrínseca	Parcialmente cierto	
	Compromiso normativo	Obligación moral de gratitud	Totalmente cierto	

### **3.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.7.1 Técnicas**

La técnica que hemos utilizado para el para el presente estudio fue la técnica de la encuesta, la cual consiste en cuantificar una variable a través de un conjunto de preguntas, las cuales son elaboradas con un determinado objetivo para obtener información de los encuestados que son la unidad de análisis integrantes de la muestra.

#### **3.7.2 Instrumentos**

El instrumento empleado fue cuestionario, el cual contenía la información para cada variable, asimismo, se tomó como estructura lógica la escala de Likert a fin de poder cuantificar la intensidad de un determinado fenómeno.

### **3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

La información fue codificada y procesada utilizando las hojas electrónicas de Excel y el programa estadístico SPSS, con disponibilidad para la construcción de tablas y análisis estadístico.

Se obtuvieron las medidas estadísticas, como la media y la desviación típica, que harán factible realizar el análisis e interpretación del comportamiento de la variable Empowerment y cada una de sus dimensiones.

La información será codificada y procesada utilizando las hojas electrónicas de Excel y el programa estadístico SPSS, con disponibilidad para la construcción de tablas de contingencia y análisis estadístico.

Se obtendrá las medidas estadísticas, como la media y la desviación típica, que harán factible realizar el análisis e interpretación del comportamiento de la variable Compromiso organizacional y cada una de sus dimensiones.

Para realizar la prueba de hipótesis se empleará el estadístico Rho de Spearman con la finalidad de medir la relación entre las variables.

## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 TRABAJO DE CAMPO

Realizada la encuesta y realizada la recogida de datos, se procedió a analizar los resultados de los 326 trabajadores del Gobierno Regional de Tacna. Los instrumentos se detallan de la siguiente manera: el primer instrumento tiene por objetivo la medición del constructo empoderamiento o empowerment, mediante un cuestionario escala de Likert que contiene 32 ítems; por otra parte, el segundo instrumento tiene por objetivo la medición del constructo compromiso organizacional, mediante un cuestionario escala de Likert que contiene 24 ítems. De esta manera, el empoderamiento y el compromiso organizacional fueron agrupados como variable dependiente e independiente, respectivamente.

En el caso de la variable independiente empowerment o empoderamiento, la cual se define como el conjunto de experiencias positivas derivadas de las propias habilidades del colaborador, es en sí un estado psicológico, individual basado en el conocimiento sobre el rol que desempeña dentro de una organización. Al respecto se ha empleado el esquema teórico de Spreitzer (1996) quien estructuró la variable en cuatro dimensiones: significado, autodeterminación, competencia e impacto.

En el caso de la dimensión significado está conformado por dos indicadores: Alienación de objetivos, el cual se cuantifica a partir de los ítems 1,2,3 y 4. Por otra

parte, el indicador alineación de valores se cuantifica a partir de los ítems 5,6,7 y 8. En el caso de la dimensión competencia está conformado por dos indicadores: habilidades para desempeñar su rol, el cual se cuantifica a partir de los ítems 9,10,11 y 12. Por otra parte, el indicador autoeficacia se cuantifica a partir de los ítems 13,14,15 y 16. En el caso de la dimensión autodeterminación está conformado por dos indicadores: iniciativa, el cual se cuantifica a partir de los ítems 17,18,19 y 20. Por otra parte, el indicador regulación de las acciones se cuantifica a partir de los ítems 21,22,23 y 24. En el caso de la dimensión impacto está conformado por dos indicadores: influencia en las decisiones, el cual se cuantifica a partir de los ítems 25,26,27 y 28. Por otra parte, el indicador influencia en el equipo se cuantifica a partir de los ítems 29,30,31 y 32.

En el caso de la variable dependiente compromiso organizacional, la cual se define como el factor determinante para proyectar si un trabajador se queda en un puesto de trabajo o no, asimismo, este indicador ayuda a trabajar en la rotación del personal, en el absentismo y en el buen desempeño de los trabajadores. La presente variable, a efectos de la operacionalización, se ha empleado el esquema teórico elaborado por Meyer & Allen (1991), los mismos que estructuran el compromiso organizacional en dimensiones como compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo.

En el caso de la dimensión compromiso afectivo está conformado por dos indicadores: vínculo emocional, el cual se cuantifica a partir de los ítems 1,2,3 y 4. Por otra parte, el indicador motivación intrínseca se cuantifica a partir de los ítems 5,6,7 y 8. En el caso de la dimensión compromiso de continuidad está conformado por dos

indicadores: sacrificio personal, el cual se cuantifica a partir de los ítems 9,10,11 y 12. Por otra parte, el indicador motivación extrínseca se cuantifica a partir de los ítems 13,14,15 y 16. En el caso de la dimensión compromiso normativo está conformado por dos indicadores: obligación moral, el cual se cuantifica a partir de los ítems 17,18,19 y 20. Por otra parte, el indicador sentimiento de gratitud se cuantifica a partir de los ítems 21,22,23 y 24.

## **4.2 CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

A fin de establecer los indicadores de validez y confiabilidad se ha realizado un análisis de fiabilidad de los ítems del instrumento en el marco de la aplicación de una prueba piloto. De esta manera, de acuerdo al muestreo ejecutado sobre la población, se puede ver que el tamaño muestral está conformado por 326 unidades de análisis a un 95% de confianza.

Por otra parte, con la finalidad de obtener indicadores de fiabilidad del instrumento elaborado por el investigador, se procederá a la aplicación de una prueba piloto (PP) la cual implica el suministro del instrumento a un sector de la muestra de estudio, siendo en este caso el 20%, atendiendo tanto a los objetivos de la investigación y características de la muestra. Por tanto, la muestra piloto estará integrada por 66 unidades de análisis (20% de 326) a las cuales se le suministró los cuestionarios elaborados por el investigador.

#### 4.2.1 Validación del instrumento para medir empowerment

##### 4.2.1.1 Análisis de consistencia global

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

Estadístico	Valor
<b>K ( ítems)</b>	32
$\sum Vi$	35.421
<b>Vt</b>	217.983
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.03225806
$K / (K - 1)$	0.838
<b>Absoluto s2</b>	0.838
<b><math>\alpha</math></b>	0.854

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.854.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.854**.

## Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,854	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.854 como índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

## Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016).

#### 4.2.1.2 *Análisis de consistencia interna por dimensión*

##### 4.2.1.2.1 *Significado*

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K (ítems)</b>	8
$\sum Vi$	31.450
<b>Vt</b>	210.913
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.01597648
$K / (K - 1)$	0.774
<b>Absoluto s2</b>	0.774
<b><math>\alpha</math></b>	0.741

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.741.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico

IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de 0.741.

Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,741	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.741 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “aceptable” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

Categorías de valoración

Valor	Significado
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### 4.2.1.2.2 Competencia

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K ( ítems)</b>	8
$\sum Vi$	31.141
<b>Vt</b>	207.331
$1-(\sum Vi) /Vt$	1.03226339
<b>K/(K-1)</b>	0.821
<b>Absoluto s2</b>	0.821
<b><math>\alpha</math></b>	0.841

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.841.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico

IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.841**.

Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,841	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.841 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno

0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### 4.2.1.2.3 Autodeterminación

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

#### Donde:

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

Estadístico	Valor
<b>K (ítems)</b>	8
$\sum Vi$	35.151
<b>Vt</b>	231.743
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.03571387
$K / (K - 1)$	0.791

<b>Absoluto s2</b>	0.791
<b><math>\alpha</math></b>	0.798

---

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.798.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.798**.

#### Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,798	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.798 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “aceptable” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

#### Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016).

#### 4.2.1.2.4 Impacto

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K (ítems)</b>	8
$\sum Vi$	33.474
<b>Vt</b>	211.911
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.03680614
$K / (K - 1)$	0.884
<b>Absoluto s2</b>	0.884
<b><math>\alpha</math></b>	0.871

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.871.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.871**.

Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,871	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.871 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### **4.2.2 Validación del instrumento para medir compromiso organizacional**

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

$K$  = número de ítems

$V_i$  = varianza de los ítems

$V_t$  = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K (ítems)</b>	24
$\sum V_i$	24.469
$V_t$	105.400
$1 - (\sum V_i) / V_t$	1.04347826
$K / (K - 1)$	0.768
<b>Absoluto s<sup>2</sup></b>	0.768
<b><math>\alpha</math></b>	0.801

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.854.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.854**.

## Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,854	24

De esta manera, al verificarse un valor de 0.854 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### 4.2.2.1 *Análisis de consistencia interna por dimensión*

##### 4.2.2.1.1 *Compromiso afectivo*

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

$K$  = número de ítems

$V_i$  = varianza de los ítems

$V_t$  = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K (ítems)</b>	8
$\sum V_i$	21.454
$V_t$	121.354
$1 - (\sum V_i) / V_t$	1.07826221
$K / (K - 1)$	0.789
<b>Absoluto s<sup>2</sup></b>	0.789
<b><math>\alpha</math></b>	0.865

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.865.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.865**.

Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,865	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.865 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.8-0.9:

## Categorías de valoración

Valor	Significado
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### 4.2.2.1.2 Compromiso de continuidad

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

Estadístico	Valor
K (ítems)	8

$\sum Vi$	24.141
$Vt$	105.421
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.04326001
$K / (K - 1)$	0.798
<b>Absoluto s2</b>	0.798
<b><math>\alpha</math></b>	0.803

---

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.803.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.803**.

#### Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,803	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.803 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

#### Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
0.9-0.8	Es bueno
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre

&lt;0.5

No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

#### 4.2.2.1.3 *Compromiso normativo*

Con la finalidad de realizar el cálculo de confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad mediante el índice de consistencia Alfa de Cronbach, el cual se ejecutó manualmente y a través del software estadístico IBM SPSS 24.

La fórmula del Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

#### **Donde:**

K = número de ítems

Vi = varianza de los ítems

Vt = varianza de los totales por unidad de análisis

Por tanto, desarrollando la fórmula por bloques hallamos el siguiente resultado:

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
<b>K ( ítems)</b>	8
$\sum Vi$	21.113
<b>Vt</b>	112.617
$1 - (\sum Vi) / Vt$	1.13156506
$K / (K - 1)$	0.798
<b>Absoluto s2</b>	0.798
<b><math>\alpha</math></b>	0.851

Tal como podemos observar el índice Alfa de Cronbach es de 0.851.

Por otra parte, de la aplicación del análisis de confiabilidad en el Software estadístico IBM SPSS 24 se pudo verificar que el Alfa de Cronbach fue de **0.851**.

#### Análisis de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,851	8

De esta manera, al verificarse un valor de 0.851 como el valor del índice de alfa de Cronbach y en base a las categorías elaboradas por George y Mallery (2003) podemos señalar el instrumento es “bueno” ya que se encuentra en el intervalo 0.9-0.8:

#### Categorías de valoración

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
0.9	Es perfecto
<b>0.9-0.8</b>	<b>Es bueno</b>
0.8-0.7	Es aceptable
0.7-0.6	Es débil
0.6-0.5	Es pobre
<0.5	No es aceptable

Nota: George y Mallery (2003) citado por (Wadkar, Singh, Chakravarty, & Argade, 2016)

## 4.3 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

### 4.3.1 Variable X: Empowerment

#### 4.3.1.1.1 Análisis por dimensión

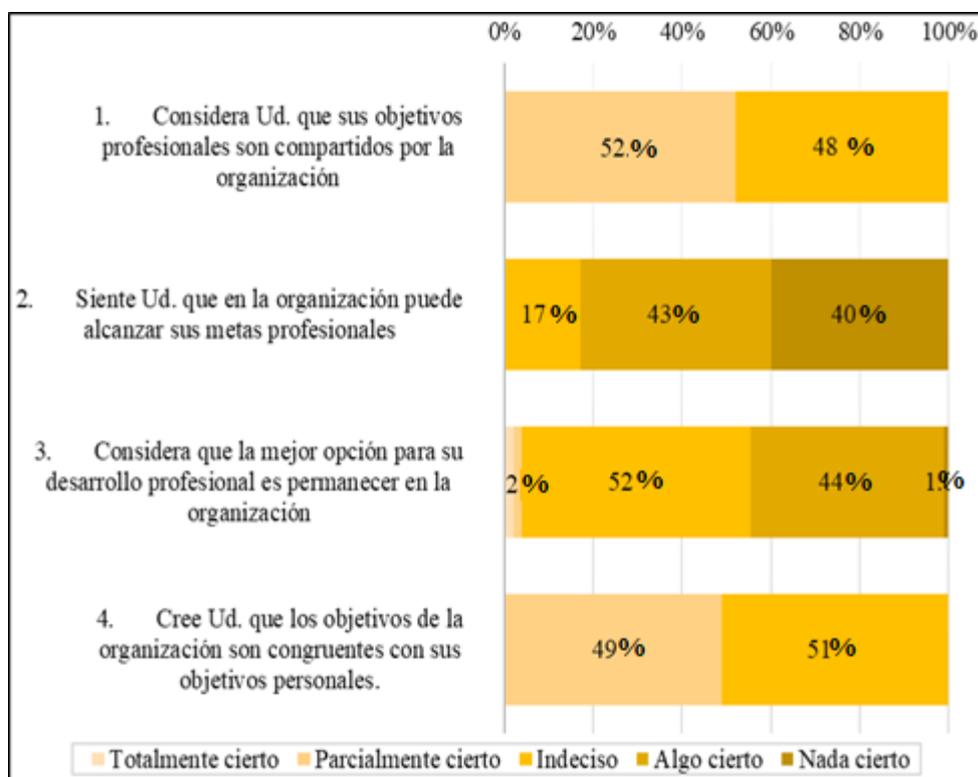
##### Dimensión significada

En el caso de la dimensión significado está conformado por dos indicadores: Alienación de objetivos, el cual se cuantifica a partir de los ítems 1,2,3 y 4. Por otra parte, el indicador alineación de valores se cuantifica a partir de los ítems 5,6,7 y 8, los cuales pasamos a analizar:

#### 1. Alineación de objetivo

Figura 1

*Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión significado*



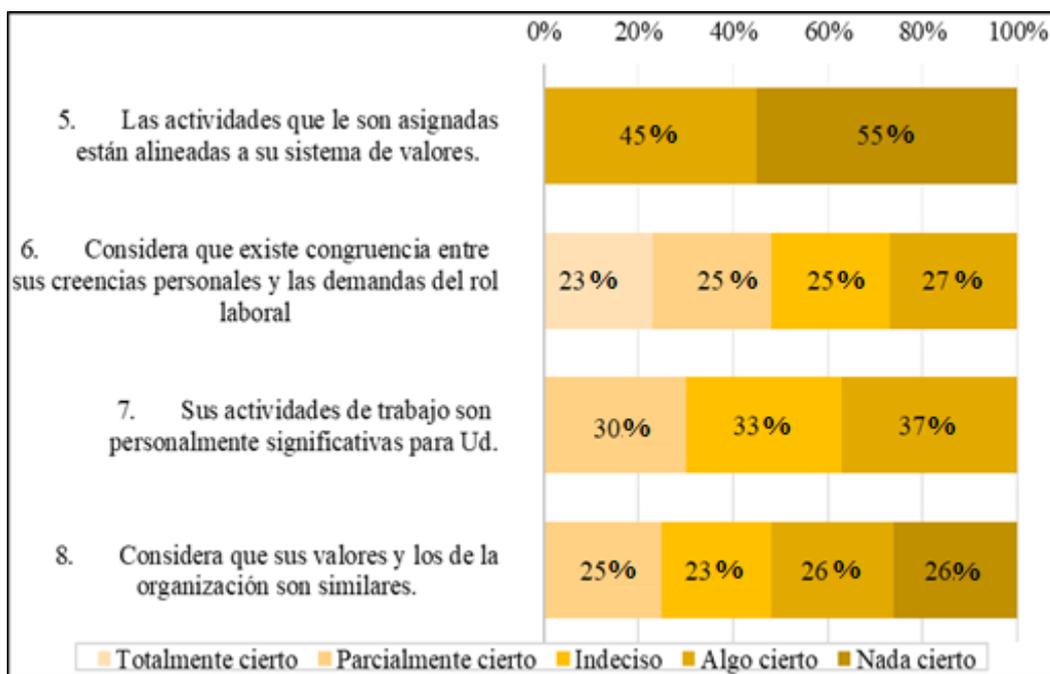
## INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 1, en cuanto al indicador 1 alineación de objetivos, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 17% y 51%, evidenciándose la presencia de componentes como la congruencia entre objetivos institucionales y personales (51%), la permanencia como vía de desarrollo personal (52%) y, compatibilidad de los objetivos profesionales con el colaborador (48%). Por otra parte, el componente con valoración deficitaria es el alcance de las metas profesionales (ítem 2) con un 40% de respuesta “nada cierto”.

## 2. Alineación de valores

Figura 2

*Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión significado*



## **INTERPRETACIÓN:**

Tal como se puede ver de la Figura 2, en cuanto al segundo indicador alineación de valores, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 26% y 45%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleado con una frecuencia relativa de entre los 25% y 30% evidenciándose la presencia de componentes como la congruencia entre valores personas y los de la organización (25%), significancia de las labores realizadas (30%) y, compatibilidad entre creencias personales las demandadas por el rol laboral (25%). Por otra parte, el componente con valoración deficitaria es el ítem 5, el cual contiene la alineación de las actividades asignadas al sistema de valores del participante, con un 55% de respuesta “nada cierto”.

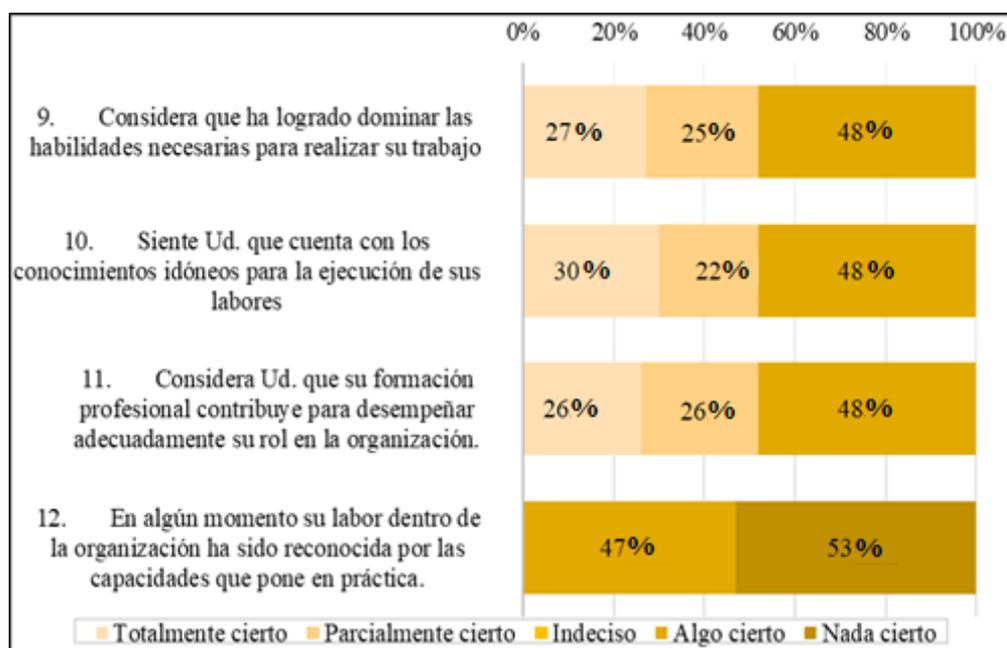
### **Dimensión competencia**

En el caso de la dimensión competencia está conformado por dos indicadores: habilidades para desempeñar su rol, el cual se cuantifica a partir de los ítems 9,10,11 y 12. Por otra parte, el indicador autoeficacia se cuantifica a partir de los ítems 13, 14,15 y 16, los cuales pasamos a analizar:

### 3. Habilidades para desempeñar su rol

Figura 3

*Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión competencia*



#### INTERPRETACIÓN:

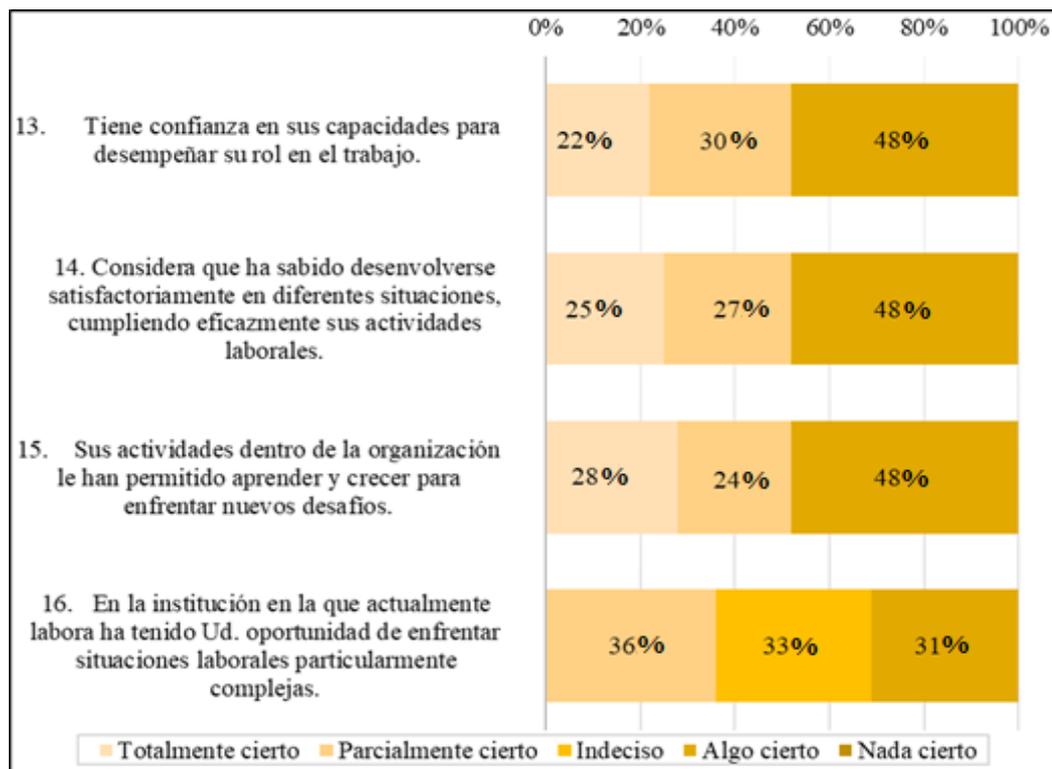
Tal como se puede ver de la Figura 3, en cuanto al indicador habilidades para desempeñar su rol, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 47% y 48%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 22% y 26% evidenciándose la presencia de componentes como formación profesional como herramienta para un desempeño adecuado (26%), suficiencia de conocimientos para desempeñarse en su labor (22%) y, suficiencia de habilidades para desempeñarse en su labor (25%). Por otra parte, el componente con valoración deficitaria es el ítem 4 del presente indicador, el cual contiene el reconocimiento por parte de la institución

de las habilidades puestas en práctica por parte del colaborador, con un 53% de respuesta “nada cierto”.

#### 4. Autoeficacia

Figura 4

*Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión competencia*



#### INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 4, en cuanto al indicador autoeficacia, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 31% y 48%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 24% y 36% evidenciándose la presencia de componentes como actividades laborales como herramienta de superación profesional (24%), satisfacción propia con el desempeño laboral (27%) y, confianza en sus propias habilidades para el desempeño laboral (30%).

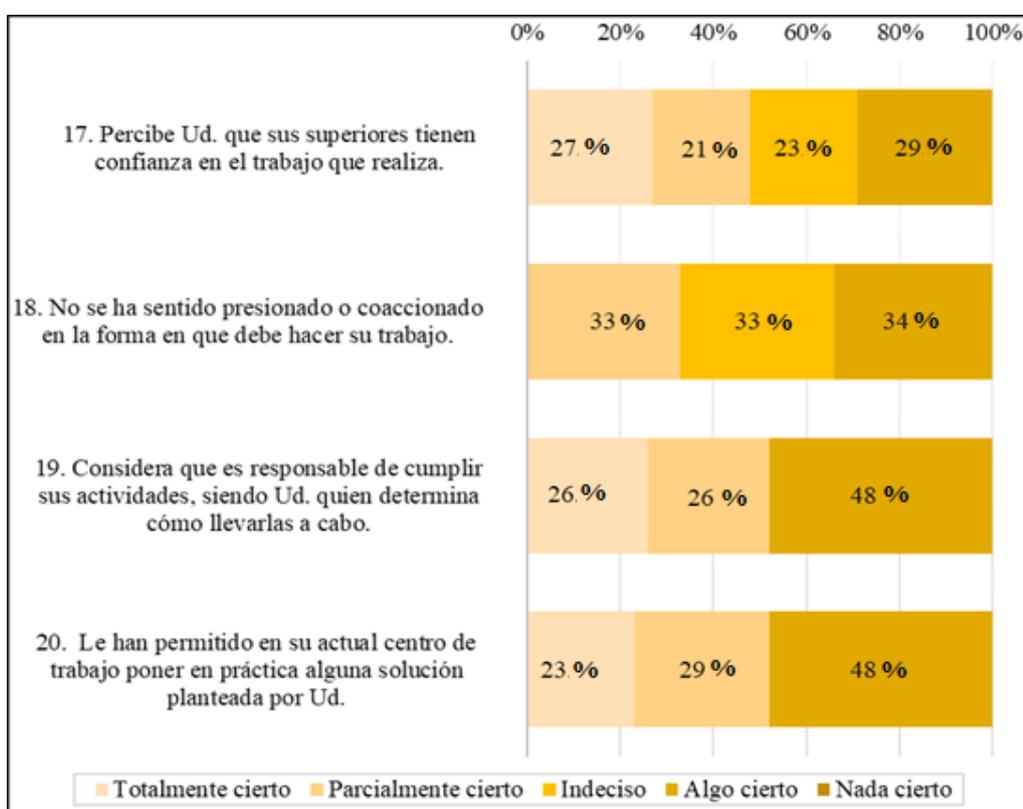
## Dimensión autodeterminación

En el caso de la dimensión autodeterminación está conformado por dos indicadores: iniciativa, el cual se cuantifica a partir de los ítems 17, 18,19 y 20. Por otra parte, el indicador regulación de las acciones se cuantifica a partir de los ítems 21, 22,23 y 24, los cuales pasamos a detallar:

### 5. Iniciativa

Figura 5

*Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión autodeterminación*



### INTERPRETACIÓN:

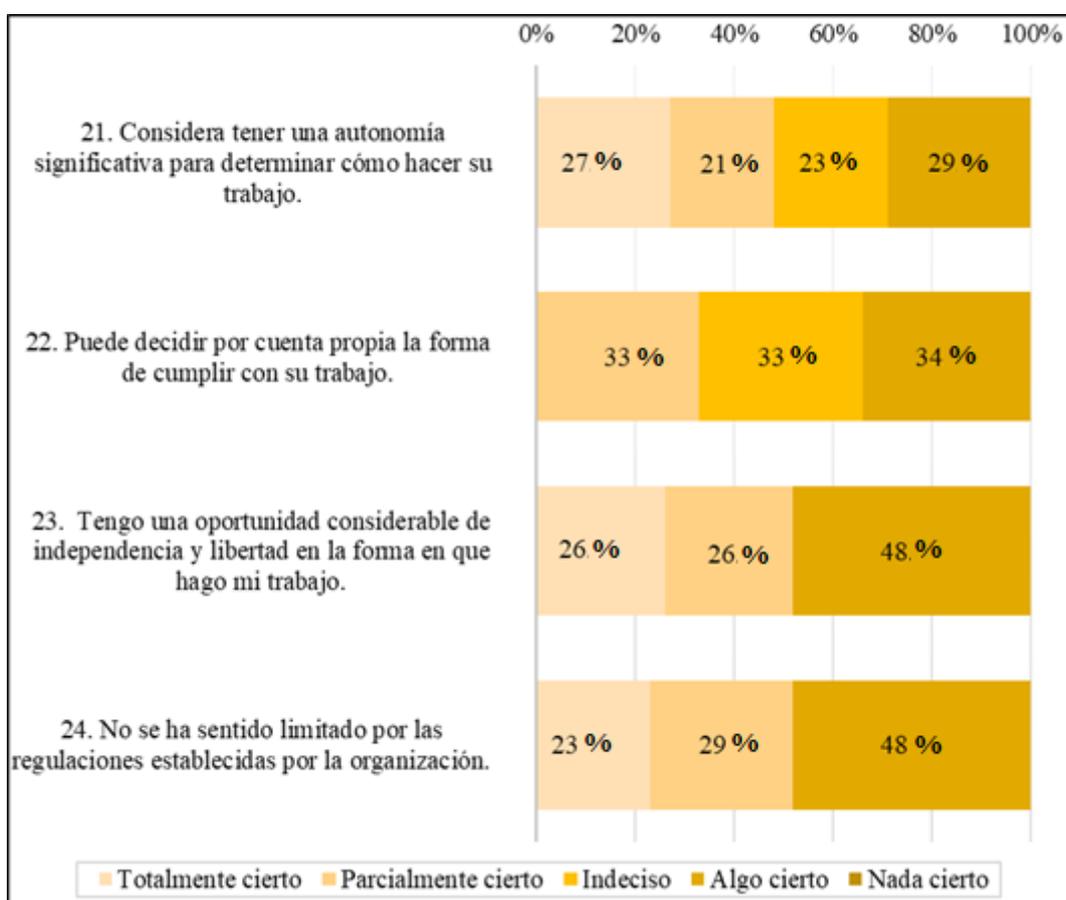
Tal como se puede ver de la Figura 5, en cuanto al indicador iniciativa, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 34% y 48%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 21% y 33% evidenciándose la presencia de componentes como

participación en la solución de problemas por parte de los colaboradores (29%), determinación de las actividades por parte del colaborador (26%) y, libertad para laborar (33%).

## 6. Regulación de las acciones

Figura 6

Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión autodeterminación



### INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 6, en cuanto al indicador regulación de las acciones, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 34% y 48%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 21% y 33% evidenciándose la presencia de

componentes como regulaciones institucionales flexibles (29%), independencia y libertad para laborar (26%) y, autonomía para el trabajo (33%).

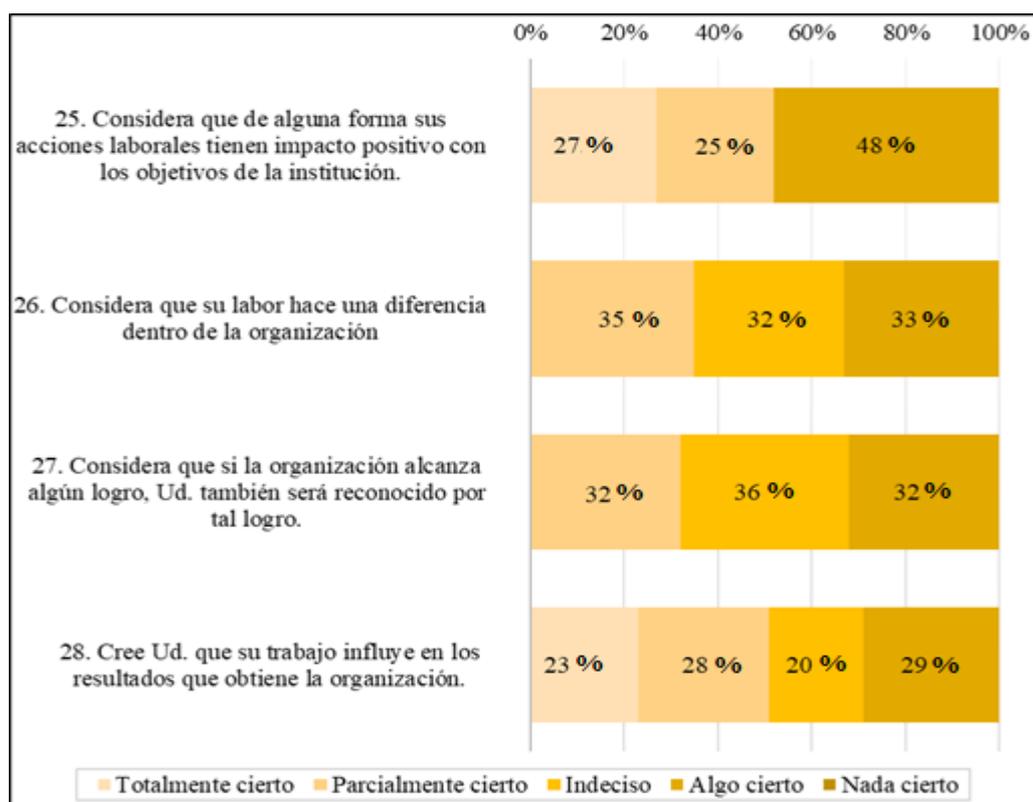
### Dimensión impacto

En el caso de la dimensión impacto está conformado por dos indicadores: influencia en las decisiones, el cual se cuantifica a partir de los ítems 25,26,27 y 28. Por otra parte, el indicador influencia en el equipo se cuantifica a partir de los ítems 29,30,31 y 32, los cuales pasamos a detallar:

## 7. Influencia en las decisiones

Figura 7

*Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión impacto*



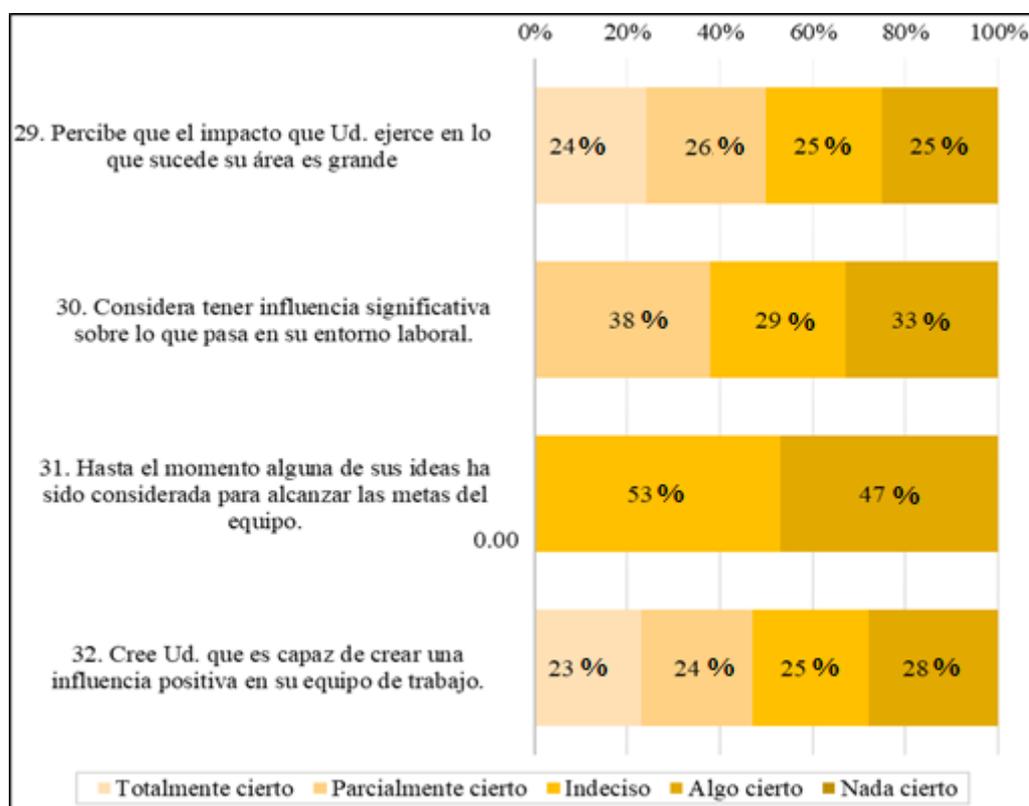
## INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 7, en cuanto al indicador influencia en las decisiones, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 29% y 48%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 25% y 35% y la valoración “totalmente cierto” en los indicadores influencia del trabajo en los resultados de la organización (23%) e impacto positivo de las acciones laborales en los objetivos de la institución (27%).

### 8. Influencia en el equipo

Figura 8

*Figura de barras agrupadas de la dimensión 8*



## INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 8, en cuanto al indicador influencia en las decisiones, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 25% y 47%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de entre los 24% y 38% y la valoración “totalmente cierto” en los indicadores capacidad de crear una influencia positiva en su equipo de trabajo (23%) y percepción del impacto ejercido en el área de trabajo (27%).

### 4.3.1.2 Análisis global

Tabla 4.

*Categorías del empowerment*

<b>Categoría</b>	<b>Intervalo</b>
Alto empowerment	118 - 160
Regular empowerment	75 - 117
Bajo empowerment	32 - 74

Tabla 5.

*Nivel de empowerment*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alto empowerment	13	4%
Regular empowerment	309	95%
Bajo empowerment	4	1%
<b>Total</b>	<b>326</b>	<b>100%</b>

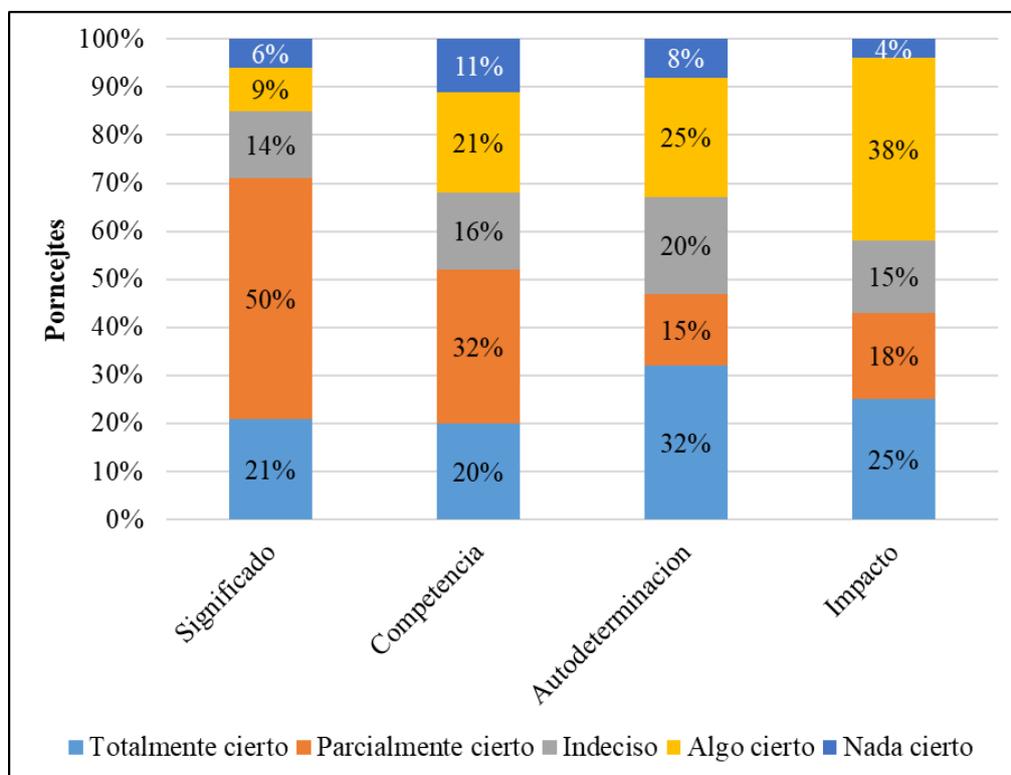
## INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede observar de la tabla 4 y la tabla 5 el nivel de empoderamiento o empowerment preponderante en la muestra de estudio corresponde a la categoría “empowerment regular” o regular empowerment, lo que representa el 95% de la muestra. Por otra parte, un sector muy reducido conformado por el 4% de los encuestados que se ubica en la categoría de alto empoderamiento, mientras que un sector minoritario conformado por el 1% de los participantes corresponde a la categoría de bajo empoderamiento o empowerment.

### 4.3.1.3 Análisis de la variable dependiente

Figura9

*Análisis de la variable dependiente*



## 4.3.2 Variable Y: Compromiso organizacional

### 4.3.2.1 Análisis por dimensión

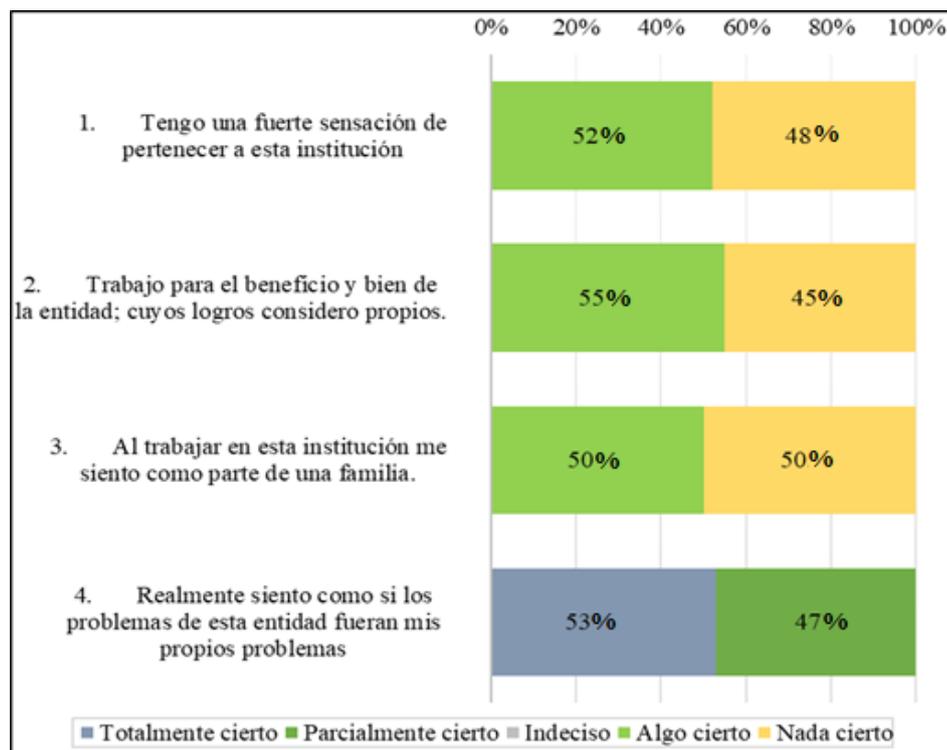
#### Dimensión compromiso afectivo

En el caso de la dimensión compromiso afectivo está conformado por dos indicadores: vínculo emocional, el cual se cuantifica a partir de los ítems 1,2,3 y 4. Por otra parte, el indicador motivación intrínseca se cuantifica a partir de los ítems 5,6,7 y 8, los cuales pasamos a detallar:

#### 1. Vínculo emocional

Figura10

*Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso afectivo.*



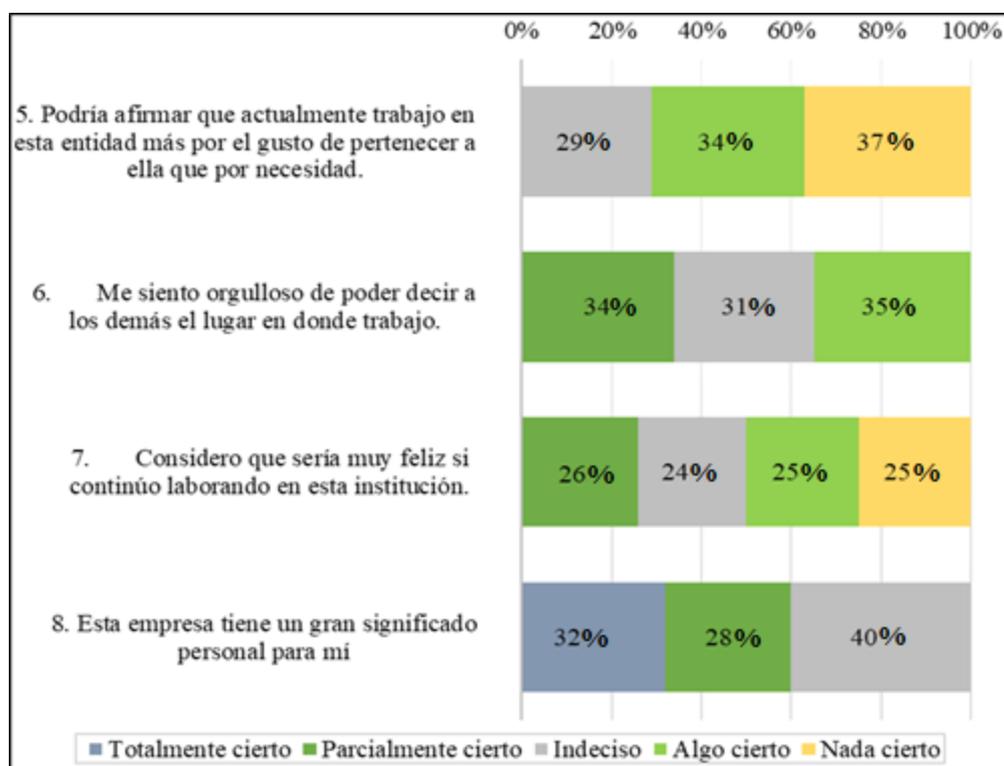
## INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 10, en cuanto a la dimensión vínculo emocional, la categoría de respuesta más empleada fue “algo cierto” con frecuencia relativa entre 50% y 55%; por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa de 53%, evidenciándose la presencia del indicador identificación con los problemas de la entidad (53%). Asimismo, se puede observar que los indicadores con valores deficitarios son: fuerte de sensación de pertenencia (48%), identificación con los beneficios y logros de la entidad (50%) y sensación de pertenencia al laborar en la institución (50%).

## 2. Motivación intrínseca

Figura 1

*Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso afectivo*



## **INTERPRETACIÓN:**

Tal como se puede ver de la Figura 11, en cuanto a la dimensión motivación intrínseca, la categoría de respuesta “algo cierto” ha sido empleada con frecuencia relativa entre 25% y 35%. Por otra parte, la valoración “parcialmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa entre 26% y 34%, evidenciándose la presencia de los siguientes indicadores: significado personal de la institución (28%), satisfacción con la continuidad de las labores (26%) y sentimiento de orgullo al señalar el lugar de trabajo (34%). Por otra parte, se debe señalar que la valoración “totalmente cierto” ha sido empleada para valorar el indicador 4 relacionado con el significado personal para el colaborador (32%).

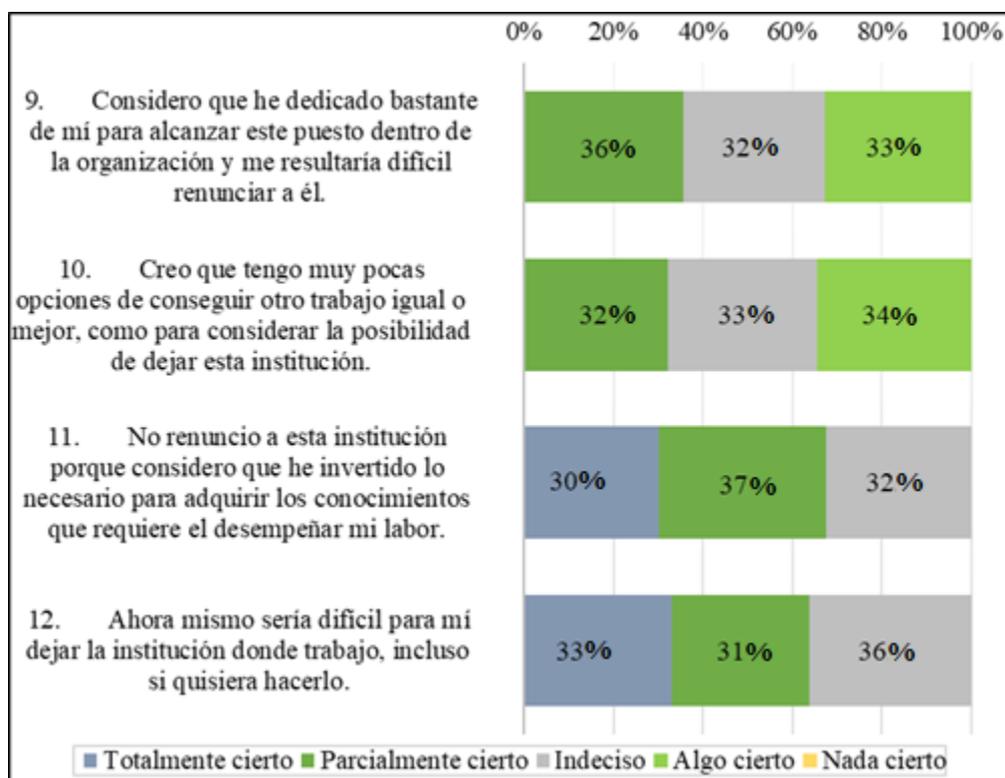
### **Dimensión compromiso de continuidad**

En el caso de la dimensión compromiso de continuidad está conformado por dos indicadores: sacrificio personal, el cual se cuantifica a partir de los ítems 9,10,11 y 12. Por otra parte, el indicador motivación extrínseca se cuantifica a partir de los ítems 13,14,15 y 16, los cuales pasamos a detallar:

### 3. Sacrificio personal

Figura 12

Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso de continuidad



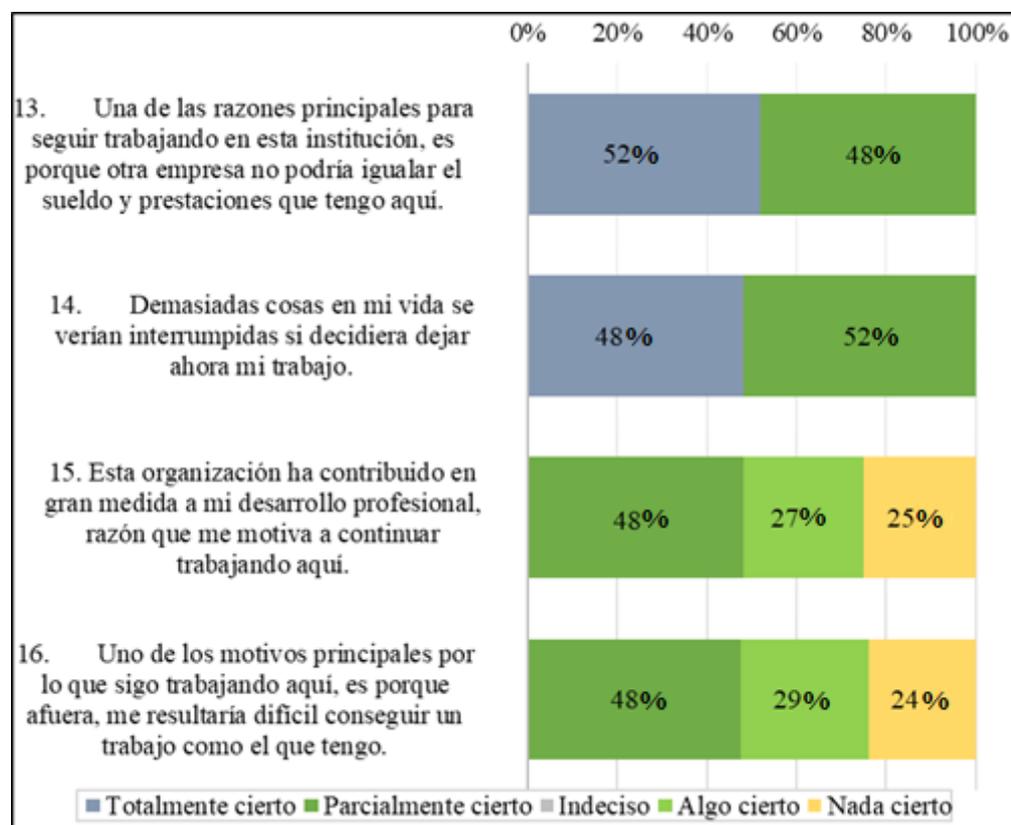
#### INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 12, en cuanto a la dimensión sacrificio personal, la categoría de respuesta más empleada fue “parcialmente cierto” con frecuencia relativa entre 32% y 37%; por otra parte, la valoración “totalmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa entre 30% y 33%, evidenciándose la presencia de los siguientes indicadores: sensación de pertenencia para el trabajo (33%) y sensación de pertenencia a la institución por el tiempo invertido (30%).

#### 4. Motivación extrínseca

Figura 13

Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso de continuidad.



#### INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 13, en cuanto a la dimensión sacrificio personal, la categoría de respuesta más empleada fue “parcialmente cierto” con frecuencia relativa entre 48% y 52%; por otra parte, la valoración “totalmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa entre 48% y 52%, evidenciándose la presencia de los siguientes indicadores: satisfacción con el sueldo (52%) y necesidad del trabajo para la vida (40%).

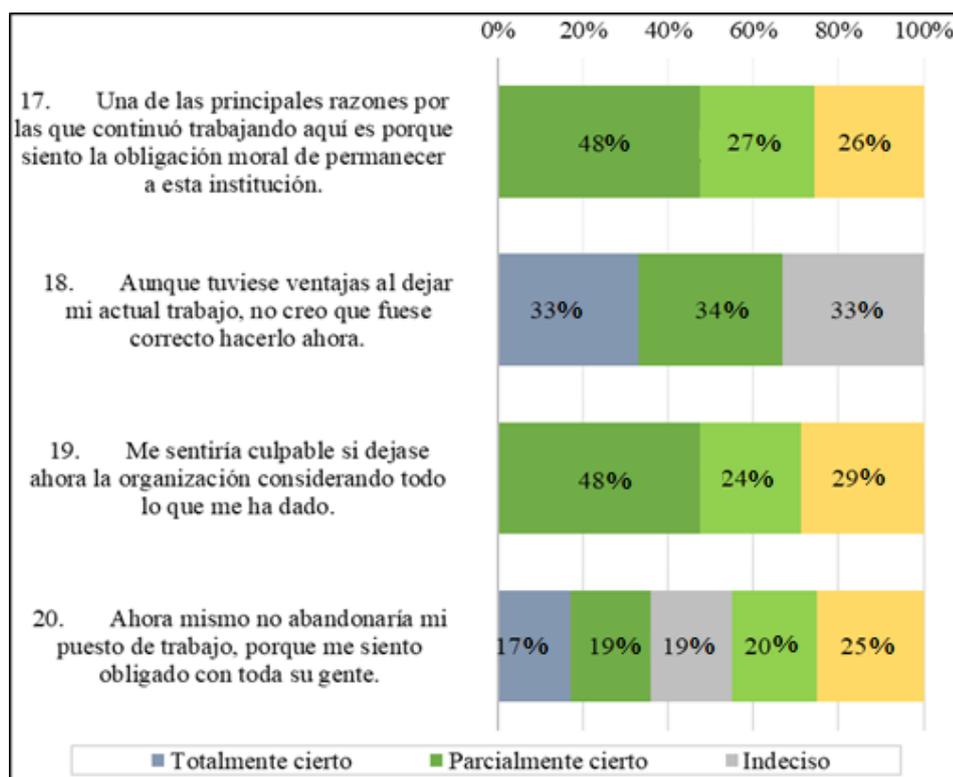
### Dimensión compromiso normativo

En el caso de la dimensión compromiso normativo está conformado por dos indicadores: obligación moral, el cual se cuantifica a partir de los ítems 17,18,19 y 20. Por otra parte, el indicador sentimiento de gratitud se cuantifica a partir de los ítems 21, 22,23 y 24, los cuales pasamos a detallar:

#### 5. Obligación moral

Figura14

*Figura de barras agrupadas del indicador 1 de la dimensión compromiso normativo*



#### INTERPRETACIÓN:

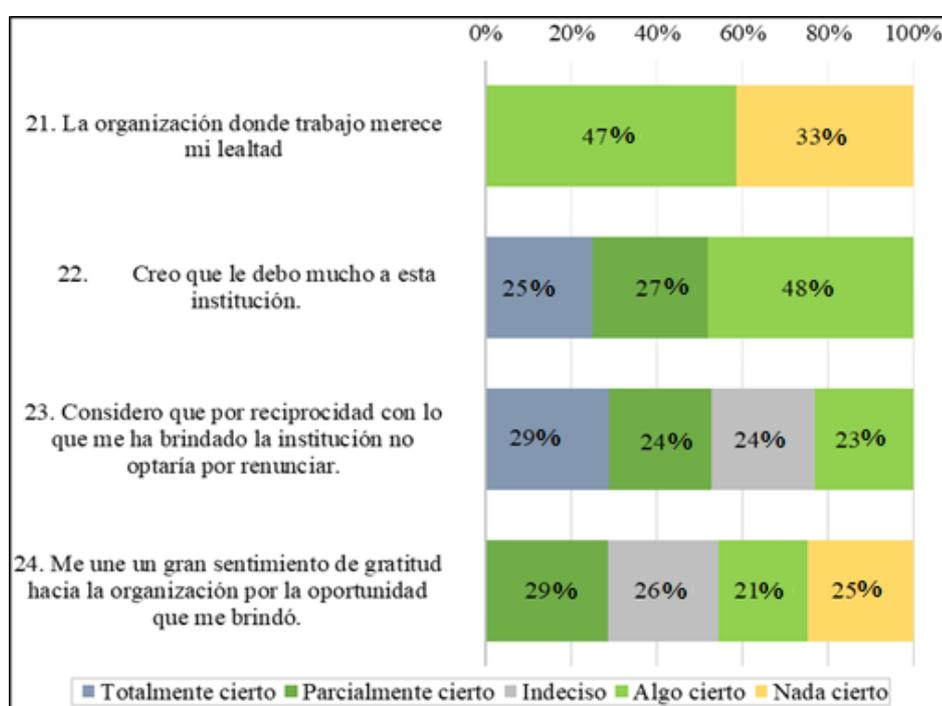
Tal como se puede ver de la Figura 14, en cuanto a la dimensión sacrificio personal, la categoría de respuesta más empleada fue “parcialmente cierto” con frecuencia relativa entre 48% y 52%; por otra parte, la valoración “totalmente

cierto” fue empleada con una frecuencia relativa entre 48% y 52%, evidenciándose la presencia de los siguientes indicadores: satisfacción con el sueldo (52%) y necesidad del trabajo para la vida (40%).

## 6. Sentimiento de gratitud

Figura15

Figura de barras agrupadas del indicador 2 de la dimensión compromiso normativo



### INTERPRETACIÓN:

Tal como se puede ver de la Figura 15, en cuanto a la dimensión sacrificio personal, la categoría de respuesta más empleada fue “parcialmente cierto” con frecuencia relativa entre 24% y 29%; por otra parte, la valoración “totalmente cierto” fue empleada con una frecuencia relativa entre 25% y 29%, evidenciándose la presencia de los siguientes indicadores: sensación de entrega hacia la institución (25%) y sensación de reciprocidad a la institución (29%).

## 4.3.2.2 Valoración global

Tabla 6.

*Categorías del compromiso organizacional*

<b>Categoría</b>	<b>Intervalo</b>
Alto compromiso organizacional	89 - 120
Regular compromiso organizacional	57 - 88
Bajo compromiso organizacional	24 - 56

Tabla 7.

*Nivel del compromiso organizacional*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Alto compromiso organizacional	0	0%
Regular compromiso organizacional	326	100%
Bajo compromiso organizacional	0	0%

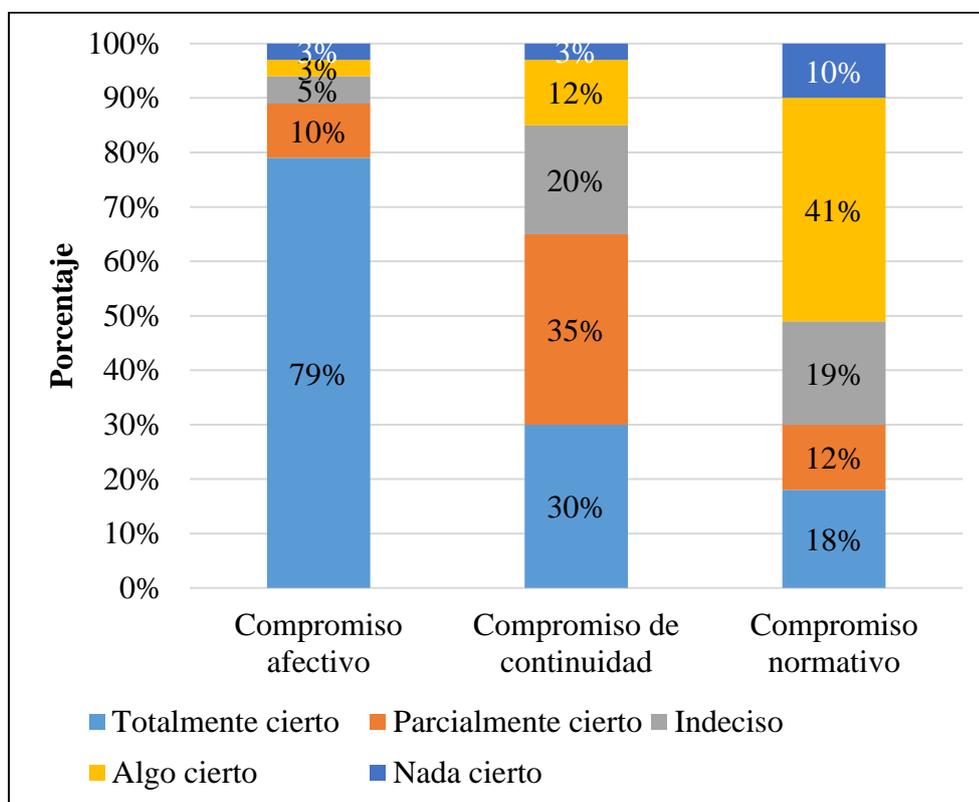
**INTERPRETACIÓN:**

Tal como se puede observar de las tabla 6 y la tabla 7 el nivel de compromiso organizacional preponderante en la muestra de estudio corresponde a la categoría “regular compromiso organizacional”, lo que representa el 100% de los encuestados.

### 4.3.2.3 Análisis de la variable independiente

Figura16

Análisis de la variable independiente



### 4.3.3 Contraste de hipótesis

#### 4.3.3.1 Contraste de la hipótesis general

##### a) Planteamiento de la hipótesis

**He:** El empowerment se relaciona significativamente en el compromiso organizacional en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

**H0:** El empowerment no se relaciona significativamente en el compromiso organizacional en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

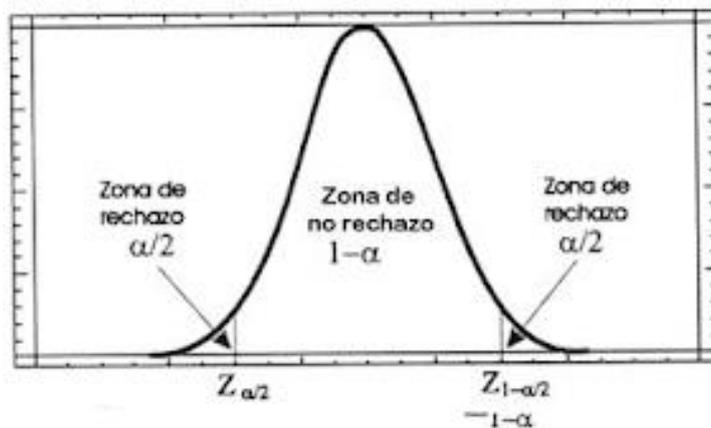
b) Nivel de Significancia

El nivel de significancia convenido, por parte del consenso en la línea de investigación del presente trabajo, es de 0.01 (1 %) como nivel de significancia. Siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona.

c) Prueba estadística

Figura17

*Esquema de la prueba del contraste de hipótesis*



Nota: (Pérez, 2017, pág. 240).

Tal como se puede observar de la Figura 17 la prueba de hipótesis es de naturaleza unilateral. Por otra parte, el estadístico de contraste elegido acorde al objetivo analítico de la investigación será la Correlación de Spearman, la cual se emplea en caso de que los valores finales de la distribución posean atributos categóricos.

De esta manera, aplicaremos la correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s =$  Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

$d =$  Diferencia entre los rangos ( $X$  menos  $Y$ )

$n =$  Número de datos

d) Cálculo del p-valor

Tabla 8.

*Rho de Spearman Empowerment\*Compromiso Organizacional*

		<b>Empowerment</b>	<b>Compromiso organizacional</b>
Rho de Spearman	Empowerment	Correlación	1
		Sig. (bilateral)	,136**
		N	326
	Compromiso organizacional	Correlación	,136
		Sig. (bilateral)	0,007**
		N	326

\*\*La correlación es significativa en el nivel  $0,01/2 = 0.005$

e) Regla de decisión:

- Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor al nivel de significancia
- No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor al nivel de significancia

## f) Intensidad de la relación

Tal como se puede observar, la correlación de Rho de Spearman es de 0.136 lo que nos indica que la relación tiene una fuerza de asociación pequeña acorde con los baremos establecidos por (Arnau, 1990):

<b>Puntaje</b>	<b>Interpretación</b>
0	asociación nula.
0.1	asociación pequeña.
0.3	asociación mediana.
0.5	asociación moderada.
0.7	asociación alta.
0.9	asociación muy alta.

Nota: (Arnau, 1990)

## g) Interpretación

El resultado de la Tabla 8 muestra un valor – p de 0,007 el cual es menor al nivel de significancia bilateral es de 0.01, siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona., lo cual significa que a mayor empowerment mayor será el compromiso organizacional. En cuanto a la intensidad de la relación, podemos observar que esta nos arroja un valor de 0.136 correspondiendo a la categoría de “asociación pequeña”. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el Empowerment se relaciona positivamente con el Compromiso Organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

#### 4.3.3.2 Contraste de la primera hipótesis específica

##### a) Planteamiento de la hipótesis

**H<sub>e</sub>:** El significado se relaciona con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

**H<sub>0</sub>:** El significado no se relaciona con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.

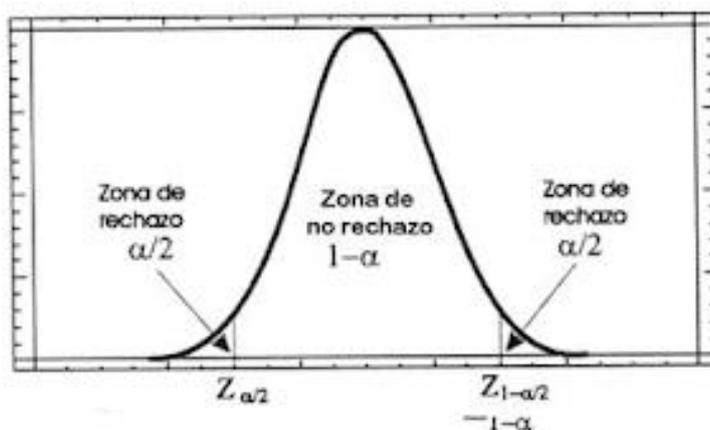
##### b) Nivel de Significancia

El nivel de significancia convenido, por parte del consenso en la línea de investigación del presente trabajo, es de 0.01 (1 %) como nivel de significancia. Siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona.

##### c) Prueba estadística

Figura18

*Esquema de la prueba del contraste de hipótesis*



Nota: (Pérez, 2017, pág. 240).

Tal como se puede observar de la Figura 18 la prueba de hipótesis es de naturaleza unilateral. Por otra parte, el estadístico de contraste elegido acorde al objetivo

analítico de la investigación será la Correlación de Spearman, la cual se emplea en caso de que los valores finales de la distribución posean atributos categóricos.

De esta manera, aplicaremos la correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

$d$  = Diferencia entre los rangos ( $X$  menos  $Y$ )

$n$  = Número de datos

d) Cálculo del p-valor

Tabla 9.

*Rho de Spearman Significado\*Empowerment*

		<b>Significado</b>	<b>Empowerment</b>
Rho de Spearman	Correlación	1	,241**
	Significado	Sig. (bilateral)	0,001
	N	326	326
Empowerment	Correlación	,241**	1
	Significado	Sig. (bilateral)	0,001
	N	326	326

\*\*La correlación es significativa en el nivel  $0,01/2 = 0.005$

## e) Regla de decisión:

- Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor al nivel de significancia
- No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor al nivel de significancia

## f) Intensidad de la relación

Tal como se puede observar, la correlación de Rho de Spearman es de 0.241 lo que nos indica que la relación tiene una fuerza de asociación pequeña acorde con los baremos establecidos por (Arnau, 1990):

<b>Puntaje</b>	<b>Interpretación</b>
0	asociación nula.
0.1	asociación pequeña.
0.3	asociación mediana.
0.5	asociación moderada.
0.7	asociación alta.
0.9	asociación muy alta.

Nota: (Arnau, 1990)

## g) Interpretación

El resultado de la Tabla 9 arroja un p - valor de 0,001 el cual es menor al nivel de significancia bilateral de 0.01, siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona. Lo cual significa que a mayor empowerment mayor será el significado. En cuanto a la intensidad de la relación, podemos observar que esta nos arroja un valor de 0.241 correspondiente a la categoría de “asociación pequeña”. Por tanto, se rechaza

la hipótesis nula y se concluye que el Significado se relaciona positivamente con el Empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

#### 4.3.3.3 *Contraste de la segunda hipótesis específica*

##### a) Planteamiento de la hipótesis

**H<sub>e</sub>:** La competencia se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna periodo 2021.

**H<sub>0</sub>:** La competencia no se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna periodo 2021.

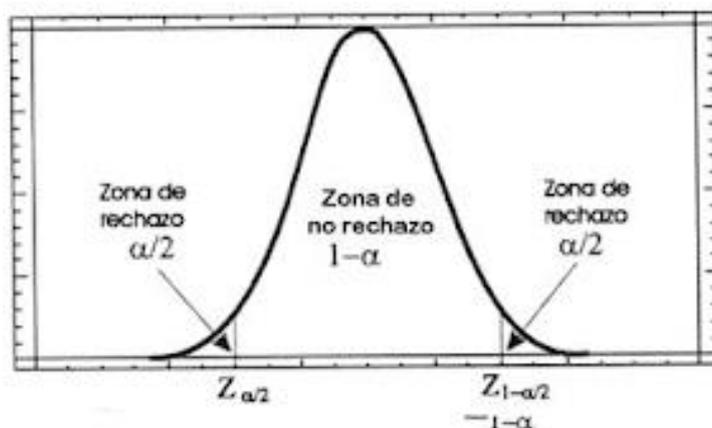
##### b) Nivel de Significancia

El nivel de significancia convenido, por parte del consenso en la línea de investigación del presente trabajo, es de 0.05 (5 %) como nivel de significancia. Siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.025 por cada zona.

##### c) Prueba estadística

Figura19

*Esquema de la prueba del contraste de hipótesis*



Nota: (Pérez, 2017, pág. 240).

Tal como se puede observar de la Figura 19 la prueba de hipótesis es de naturaleza unilateral. Por otra parte, el estadístico de contraste elegido acorde al objetivo analítico de la investigación será la Correlación de Rho de Spearman, la cual se emplea en caso de que los valores finales de la distribución posean atributos categóricos.

De esta manera, aplicaremos la correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

$d$  = Diferencia entre los rangos ( $X$  menos  $Y$ )

$n$  = Número de datos

d) Cálculo del p-valor

Tabla 10.

*Rho de Spearman competencia\*empowerment*

		<b>Competencia</b>	<b>Empowerment</b>
Rho de Spearman	Competencia	Correlación	1
		Sig. (bilateral)	,541**
		N	326
	Empowerment	Correlación	,541**
		Sig. (bilateral)	0,02
		N	326

\*\* La correlación es significativa en el nivel  $0,05/2 = 0.025$

e) Regla de decisión:

- Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor al nivel de significancia
- No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor al nivel de significancia

f) Intensidad de la relación

Tal como se puede observar, la correlación Rho de Spearman es de 0.541 lo que nos indica que la relación tiene una fuerza de asociación moderada acorde con los baremos establecidos por (Arnau, 1990):

<b>Puntaje</b>	<b>Interpretación</b>
0	asociación nula.
0.1	asociación pequeña.
0.3	asociación mediana.
0.5	asociación moderada.
0.7	asociación alta.
0.9	asociación muy alta.

Nota: (Arnau, 1990)

g) Interpretación

El resultado de la Tabla 10 arroja un p - valor de 0,02 el cual es menor al nivel de significancia bilateral de 0,05 (0,025 para cada cola) lo cual significa que a mayor empowerment mayor será la competencia. En cuanto a la intensidad de la relación, podemos observar que esta nos arroja un valor de 0.541 el cual corresponde a la categoría de asociación moderada. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la Competencia se relaciona positivamente

con el Empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna periodo 2021.

#### 4.3.3.4 Contraste de la tercera hipótesis específica

##### a) Planteamiento de la hipótesis

**H<sub>e</sub>:** La autodeterminación se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

**H<sub>0</sub>:** La autodeterminación no se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

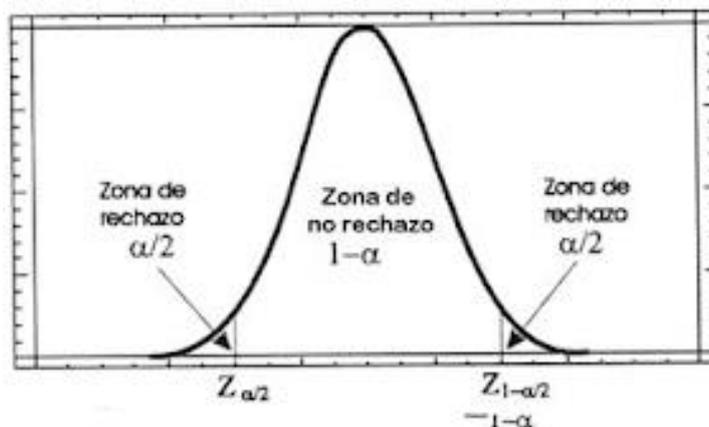
##### b) Nivel de Significancia

El nivel de significancia convenido, por parte del consenso en la línea de investigación del presente trabajo, es de 0.01 (1 %) como nivel de significancia. Siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona.

##### c) Prueba estadística

Figura20

*Hipótesis de la prueba del contraste de hipótesis*



Nota: (Pérez, 2017, pág. 240).

Tal como se puede observar de la Figura 20 la prueba de hipótesis es de naturaleza unilateral. Por otra parte, el estadístico de contraste elegido acorde al objetivo analítico de la investigación será la Correlación de Spearman, la cual se emplea en caso de que los valores finales de la distribución posean atributos categóricos.

De esta manera, aplicaremos la correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

$d$  = Diferencia entre los rangos (X menos Y)

$n$  = Número de datos

d) Cálculo del p-valor

Tabla 11.

*Rho de Spearman autodeterminación\*empowerment*

		Autodeterminació n	Empowermen t
Rho de Spearman	Autodeterminació n	Correlació n	1
		Sig. (bilateral)	,636**
	Empowerment	N	326**
		Correlació n	326
		Sig. (bilateral)	,636
		N	1
		0,001	
		326	

\*\* La correlación es significativa en el nivel  $0,01/2 = 0.005$

e) Regla de decisión:

- Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor al nivel de significancia
- No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor al nivel de significancia

f) Intensidad de la relación

Tal como se puede observar, la correlación de Rho de Spearman es de 0.636 lo que nos indica que la relación tiene una fuerza de asociación moderada acorde con los baremos establecidos por (Arnau, 1990):

<b>Puntaje</b>	<b>Interpretación</b>
0	asociación nula.
0.1	asociación pequeña.
0.3	asociación mediana.
0.5	asociación moderada.
0.7	asociación alta.
0.9	asociación muy alta.

Nota: (Arnau, 1990)

g) Interpretación

El resultado de la Tabla 11 arroja un p - valor de 0,001 el cual es menor al nivel de significancia bilateral de 0.01, siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.005 por cada zona. Lo cual significa que a mayor empowerment mayor será la autodeterminación. En cuanto a la intensidad de la relación, podemos observar que esta nos arroja un valor de 0.636 el cual corresponde a la categoría de “asociación moderada”. Por tanto, se rechaza la

hipótesis nula y se concluye que la Autodeterminación se relaciona positivamente con el Empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

#### 4.3.3.5 Contraste de la cuarta hipótesis específica

##### a) Planteamiento de la hipótesis

**H<sub>e</sub>:** El impacto se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

**H<sub>0</sub>:** El impacto no se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

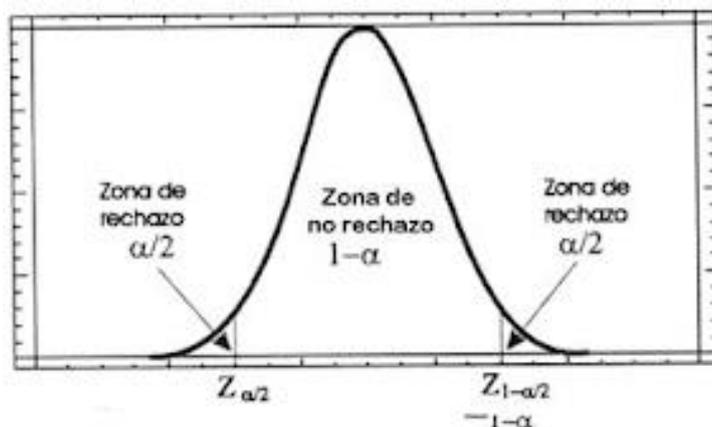
##### b) Nivel de Significancia

El nivel de significancia convenido, por parte del consenso en la línea de investigación del presente trabajo, es de 0.05 (5 %) como nivel de significancia. Siendo el mismo bilateral donde la zona de rechazo equivale a 0.025 por cada zona.

##### c) Prueba estadística

Figura21

*Esquema de la prueba del contraste de hipótesis*



Nota: (Pérez, 2017, pág. 240).

Tal como se puede observar de la Figura 21 la prueba de hipótesis es de naturaleza unilateral. Por otra parte, el estadístico de contraste elegido acorde al objetivo analítico de la investigación será la Correlación de Spearman, la cual se emplea en caso de que los valores finales de la distribución posean atributos categóricos.

De esta manera, aplicaremos la correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

$d$  = Diferencia entre los rangos (X menos Y)

$n$  = Número de datos

d) Cálculo del p-valor

Tabla 12.

*Rho de Spearman impacto\*empowerment*

			<b>Impacto</b>	<b>Empowerment</b>
Rho de Spearman	Impacto	Correlación	1	,414**
		Sig. (bilateral)		0,03
		N	326	326
	Empowerment	Correlación	,414**	1
Sig. (bilateral)		0,03		
		N	10326	326

\*\* La correlación es significativa en el nivel  $0,05/2 = 0.025$

e) Regla de decisión:

- Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0.05

- No rechazar  $H_0$  si el valor-p es mayor a 0.05

f) Intensidad de la relación

Tal como se puede observar, la correlación de Rho de Spearman es de 0.414 lo que nos indica que la relación tiene una fuerza de asociación mediana acorde con los baremos establecidos por (Arnau, 1990):

<b>Puntaje</b>	<b>Interpretación</b>
0	asociación nula.
0.1	asociación pequeña.
0.3	asociación mediana.
0.5	asociación moderada.
0.7	asociación alta.
0.9	asociación muy alta.

Nota: (Arnau, 1990)

g) Interpretación

El resultado de la Tabla 12 arroja un p - valor de 0,03 el cual es menor al nivel de significancia bilateral de 0,05 (0,025 para cada cola), lo cual significa que a mayor empowerment mayor será el impacto. En cuanto a la intensidad de la relación, podemos observar que esta nos arroja un valor de 0.414 el cual corresponde a la categoría de asociación mediana. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el Impacto se relaciona positivamente con el Empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

#### **4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

En cuanto al objetivo general se ha podido determinar que el empowerment se relaciona positivamente en el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Estos resultados son coincidentes con los presentados por Ríos, Téllez y Ferrer (2010) quienes señalaron que el empowerment o empoderamiento es una herramienta útil para poder predecir el compromiso organizacional. De esta manera, hallaron que existe una relación fuerte entre las dos variables, lo que fue muy útil al momento de diseñar un modelo de regresión. Asimismo, es coincidente con los presentados por Chiang, Valenzuela y Lagos (2014) quienes establecieron, mediante un modelo de regresión, que el compromiso se explica por medio del empoderamiento, apuntando que dicha participación no podía basarse válidamente en refuerzos. Finalmente, son coincidentes con los presentados por García, Useche y Schlesinger (2013), quienes bajo un modelo descriptivo señalaron que tanto a nivel de variable como de componentes, el empoderamiento y el compromiso organizacional existe una relación significativa.

En cuanto al primer objetivo específico se ha podido determinar que el significado se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Estos resultados son coincidentes con los presentados por Ríos, Téllez y Ferrer (2010) quienes señalaron que el empowerment o empoderamiento es un buen predictor del compromiso organizacional, enfatizando que el impacto individual se concentra en la implicación afectiva, el cual se relaciona con la motivación, el sentido vital, la significación personal de la actividad y el manejo de las emociones en el desempeño laboral. Asimismo, es coincidente con los presentados por Chiang, Valenzuela y Lagos (2014) quienes establecieron, mediante un modelo de

regresión el nexos causal entre ambas variables, asimismo puso énfasis en el puntaje alto arrojado para el componente significado. Finalmente, son coincidentes con los presentados por Arias (2014) el cual señaló que entre los factores psicológicos más fuertemente relacionados se encuentra la satisfacción laboral, el cual hace referencia a la sensación de identificación, pertenencia y disfrute con respecto a las actividades laborales. Por otra parte, no son coincidentes con los presentados por Quintanilla (2018) quien señaló que el componente motivación no está relacionado con el compromiso organizacional.

En cuanto al segundo objetivo específico se ha podido determinar que la competencia se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna periodo 2021. Estos resultados son coincidentes con los presentados por Choque (2014) quien en su estudio sobre empoderamiento y la influencia en el compromiso laboral, pudo establecer que la relación entre ambas variables se hallaban relacionadas, siendo que, de un análisis de la competencia se pudo establecer que el más destacado y con mayores valores era el de “competencia percibida”, la misma que se relaciona con el conjunto de habilidades y competencias para el adecuado desempeño laboral y las exigencias o demandas del perfil o cargo. Asimismo, en el caso de los indicadores como identificación, específicamente la participación, se pudo determinar que este debía ser reforzado, arrojando uno de los valores más bajos, resultado que es parcialmente coincidente con el presentado.

En cuanto al tercer objetivo específico se ha podido determinar que la autodeterminación se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Estos resultados son coincidentes con los

presentados por Quintanilla (2018) quien señaló que el componente con alto valor positivo fue el de desarrollo, el mismo que coincide teóricamente con la autodeterminación, que agrupa las facultades que tiene el colaborador para intervenir activamente en la toma de decisiones y la percepción del impacto de su trabajo. Asimismo, es coincidente con los presentados por Chiang, Valenzuela y Lagos (2014) quienes establecieron, mediante un modelo de regresión el nexo causal entre ambas variables, asimismo puso énfasis en el puntaje alto arrojado para el componente significado. Finalmente, coincide con lo vertido por García, Useche y Schlesinger (2013) quienes señalaron que la toma de decisiones, la correspondencia y la autonomía laboral como elementos del compromiso organizacional, se relacionan con el empoderamiento.

En cuanto al cuarto objetivo específico se ha podido determinar que el impacto se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Estos resultados son coincidentes con los presentados por Chiang, Valenzuela y Lagos (2014) quienes señalaron que existe un relación entre el compromiso organizacional y el empoderamiento, señalando los altos puntajes evidenciados en el componente influencia o impacto, específicamente en las empresas grandes y en menor medida en las medianas. Por otra parte, estos resultados no son coincidentes con los presentados por Quintanilla (2018) quien entre los componentes que no se relacionan halló al desarrollo y al poder, los cuales, si bien parten de marcos teóricos distintos al impacto o influencia, hacen referencia a la percepción del propio trabajo y el rol en la toma de decisiones dentro de la organización.

## CONCLUSIONES

### **Primera**

En cuanto al objetivo general se concluye, a un nivel de confianza del 95%, que el empowerment se relaciona positivamente en el compromiso organizacional en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021. Resultados deben analizarse en vista de que un personal que realiza labores alineadas a sus objetivos personales, valores y habilidades para desempeñar se asumen más empoderados que quienes no perciben dichos atributos en su entorno de trabajo.

### **Segunda**

En cuanto al primer objetivo específico se concluye, a un nivel de confianza del 95%, que el significado se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021. Resultados deben analizarse en vista de que en tanto los trabajos designados para el colaborador se encuentran más alineados a sus valores personales y objetivos el empoderamiento será mayor, pues repercutirá en la motivación intrínseca y en un análisis costo-beneficio positivo a favor de sus esfuerzos.

### **Tercera**

En cuanto al segundo objetivo específico se concluye, a un nivel de confianza del 95%, que la competencia se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna periodo 2021. Resultados deben analizarse en vista de que un colaborador cuyas habilidades se ajusten adecuadamente al perfil de puesto, se desempeñará en forma óptima ya que podrá emplear adecuadamente sus competencias y favorecerá una adecuada toma de decisiones y trabajo en equipo.

**Cuarta**

En cuanto al tercer objetivo específico se concluye, a un nivel de confianza del 95%, que la autodeterminación se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Resultados deben analizarse en vista de que los colaboradores que se desempeñan con mayor autonomía e iniciativa realizarán sus actividades con elevados niveles de agencia, por otra parte, estimula la toma de decisiones ante situaciones críticas y las acciones autocorrectivas para la disminución del riesgo en las actividades.

**Quinta**

En cuanto al cuarto objetivo específico se concluye, a un nivel de confianza del 95%, que el impacto se relaciona positivamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021. Resultados deben analizarse en vista a la percepción de impacto que tienen los colaboradores en relación a la empresa en su conjunto, de esta forma el empowerment se encuentra fuertemente vinculado a la capacidad de influencia positiva en el área de trabajo y la capacidad de influir favorablemente en el resultado final de la empresa en su conjunto.

## RECOMENDACIONES

### **Primera**

Se recomienda al Gobierno Regional de Tacna continuar con la implementación de políticas a nivel interno a fin de poder mantener el empoderamiento de los trabajadores, específicamente a los relacionados con el significado y la autodeterminación, ya que se ha podido verificar que son los componentes más resaltantes y útiles al momento de vincular la variable de estudio con la variable relacionada.

### **Segunda**

Se recomienda al Gobierno Regional de Tacna continuar con las políticas de comunicación interna y coordinación estratégica relacionadas con la transmisión de los valores organizaciones y su ajuste con los objetivos personales de los empleados. Asimismo, se sugiere emplear escucha activa y participación desconcentrada de los diferentes colaboradores en la toma de decisión al interior de la organización.

### **Tercera**

Se recomienda al Gobierno Regional de Tacna continuar con la capacitación interna y externa a fin de poder mejorar las habilidades, competencias y destrezas para un adecuado desenvolvimiento del rol. Por otra parte, resulta esencial plantear una política o programa de incentivos para fortalecer las condiciones asociadas a la autoeficacia.

**Cuarta**

Se recomienda al Gobierno Regional de Tacna incentivar la innovación y el desarrollo al interior de la organización, en ese sentido, se plantea la elaboración de programas de incentivos laborales, bonos de productividad o capacitaciones para quien obtenga mejor rendimiento e innove en el marco de sus actividades laborales.

**Quinta**

Se recomienda al Gobierno Regional de Tacna continuar y persistir con la comunicación de reportes de resultado hacia las diferentes áreas de la institución y facilitar el involucramiento de los trabajadores en la toma de decisiones a fin de fortalecer la percepción de impacto y el impacto real del trabajo en su dimensión agregada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. (1965). Inequidad en el intercambio social. *Advances in Experimental Social Psychology*, 267-299.
- ALLES. (2010). Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6905/Mamani\\_Choque\\_Dianet.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6905/Mamani_Choque_Dianet.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a investigar: Nociones básicas para la investigación social*. Córdova: Brujas.
- Arias Galicia, F. (2014). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 13-25.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista*, 5-10.
- Arias, F., & Heredia, V. (2006). *Administración de recursos humanos: para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Arnau, J. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. Murcia: Editum.
- ashforth. (1989). Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000178>
- BANDURA. (1982). Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95532007000100002](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532007000100002)

- Chiang, M., Valenzuela, L., & Lagos, M. (2014). Modelo de regresión entre compromiso organizacional y empoderamiento psicológico en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Multidisciplinary Business Review*, 1-10.
- CHIAVENATO. (2004). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos81/gestion-del-talento-humano/gestion-del-talento-humano4.shtml>
- Choque, C. (2014). El empoderamiento y su influencia en el compromiso laboral en la municipalidad distrital de Ilabaya, en el año 2013. (*Tesis de grado*). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*.
- Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., & Porewe, C. (2001). Justice at the millennium: A metanalytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 425-445.
- Deci, C. y. (1989). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4835/483555396010.pdf>
- Deloitte. (2017). *Tendencias Globales de Capital Humano 2017*. Deloitte University Press. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2017.html>
- El Portal de Recursos Humanos. (20 de Noviembre de 2015). *Infocapitalhumano.pe*. Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/la-falta-de-compromiso-laboral-es-el-principal-problema-que-afronta-el-87-de-las-empresas-peruanas/>

- Flores, M. (2016). Relación entre clima laboral y compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014. (*Tesis de grado*). Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú.
- Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo, problemática y soluciones. *Dialnet*.
- Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo, problemática y soluciones. Barcelona.
- García, L., Useche, M., & Schlesinger, M. (2013). Empowerment y compromiso organizacional del personal docente investigador en el ámbito universitario Zuliano. *REDHECS*, 6-9.
- García, S., & García Sánchez, E. (2007). *Los recursos humanos aplicados a la gestión deportiva*. Barcelona: Inde Publicaciones.
- Gobierno Regional de Tacna. (2017). *Plan Operativo Institucional 2017*. Tacna.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Kanungo, C. y. (1988). Obtenido de [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3749/Trabajo\\_7042\\_113.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3749/Trabajo_7042_113.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Kelman, H. (1958). Cumplimiento, identificación e internalización: tres procesos de cambio de actitud. *Journal of Conflict Resolution*, 51-60.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). Una conceptualización de tres componentes del Compromiso Organizacional. *Human Resource Management Review*, 61-89.

- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Compromiso organizacional y apego psicológico: los efectos de cumplimiento, identificación e internalización del comportamiento pro-social. *Journal of Applied Psychology*, 492-499.
- Oldham, H. y. (1980). Obtenido de <https://www.aiteco.com/disenio-del-trabajo/>
- Paan, C. (21 de Febrero de 2017). *Mira en video cuál es el perfil del millennial peruano*. Obtenido de El comercio: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/mira-video-perfil-millennial-peruano-404541>
- Pérez, L. (2017). *Estadística básica para ciencias sociales y educación*. Lima: San Marcos.
- Powell. (1990). Obtenido de <https://www.uv.es/lisis/sofia/7buelga.pdf>
- Quintanilla, R. (2018). Empowerment y compromiso organizacional en la agencia de viajes y turismo Perú travel Explorer de la ciudad del Cusco - 2017. (*Tesis de grado*). Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Ríos, M., Téllez, M., & Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pyme. *Contaduría y administración*, 103-125.
- Rivera, O. (2010). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas. (*Tesis de maestría*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación .

- Silva, L. (2004). Obtenido de <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/5280/Alineaciondelosvalores.pdf?sequence=1>
- SOMERS. (1995). Obtenido de <file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/Dialnet-RevisionDeLasAportacionesTeoricasSobreElCompromiso-2517654.pdf>
- Sperling, A. P. (2004). *Psicología simplificada*. México D.F.: Selector.
- Spreitzer. (1995). Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/128/1/TL\\_Diaz\\_Deza\\_AnaPatricia.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/128/1/TL_Diaz_Deza_AnaPatricia.pdf)
- Toro, F., Londoño, M., Sanín, A., & Valencia, M. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 95-137.
- Velthouse, T. y. (1990). Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30213/Cotera\\_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30213/Cotera_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wadkar, S., Singh, K., Chakravarty, R., & Argade, S. (2016). Assessing the Reliability of Attitude Scale by Cronbach's Alpha. *Journal of Global Communication*, 113-117. Recuperado el 23 de febrero de 2021, de [https://www.researchgate.net/publication/310838315\\_Assessing\\_the\\_Reliability\\_of\\_Attitude\\_Scale\\_by\\_Cronbach's\\_Alpha](https://www.researchgate.net/publication/310838315_Assessing_the_Reliability_of_Attitude_Scale_by_Cronbach's_Alpha)
- ZAMBADA, F. (1995). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/402/40290410.pdf>

## APÉNDICE

TITULO: Empowerment y su relación con el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.

<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>		
¿En qué medida el Empowerment se relaciona con el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?	Determinar el nivel de relación que existe entre Empowerment y el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	Existe una alta relación entre Empowerment y el compromiso organizacional en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	<b>Variable: Empowerment</b>		
			Dimensiones	Indicadores	
			I. Significado	1.1 Alineación de objetivos	
				1.2 Alineación de valores	
			II. Competencia	2.1 Habilidades para desempeñar su rol	
				2.2 Autoeficacia	
3.1 Iniciativa					
3.2 Regulación de las acciones					
III. Autodeterminación					
IV. Impacto		4.1 Influencia en las decisiones			
4.2 Influencia en el equipo					
<b>Problemas secundarios</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			
¿En qué medida el significado se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?	Establecer el nivel de relación que existe entre significado y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	El significado se relaciona con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.			

			<b>Variable: Compromiso organizacional</b>	
			I. Compromiso afectivo	1.1 Vínculo emocional
				1.2 Motivación intrínseca
¿En qué medida la competencia se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?	Analizar el nivel de relación que existe entre la competencia y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	La competencia se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del gobierno regional de Tacna, periodo 2021.	II. Compromiso de continuidad	2.1 Sacrificio personal
				2.2 Motivación extrínseca
¿En qué medida la autodeterminación se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021?	Verificar el nivel de relación que existe entre la autodeterminación y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	La autodeterminación se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	III. Compromiso normativo	3.1 Obligación moral
				3.2 Sentimiento de gratitud
¿En qué medida el impacto se relaciona con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.?	Determinar el nivel de relación que existe entre el impacto y el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.	El impacto se relaciona significativamente con el empowerment en el personal del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021.		

- Operacionalización de variables
  - Operacionalización de la variable dependiente empowerment

Definición	Dimensiones	Indicadores	Unidad /Categoría	
			Apreciación	Escala
Proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente y brindarles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo	Significado	9. Alineación de objetivos	Totalmente incierto	Likert
		10. Alineación de valores	Parcialmente incierto	
	Competencia	11. Habilidades para desempeñar su rol	Indeciso Parcialmente cierto	
		12. Autoeficacia	Totalmente cierto	
	Autodeterminación	13. Iniciativa	cierto	
		14. Regulación de las acciones		
	Impacto	15. Influencia en las decisiones		
		16. Influencia en el equipo		

- Operacionalización de la variable independiente compromiso organizacional

Definición	Dimensiones	Indicadores	Unidad /Categoría	
			Apreciación	Escala
El compromiso organizacional es una actitud que se define como el grado en que un colaborador se identifica con una organización en particular y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella.	Compromiso afectivo	Vínculo emocional	Totalmente incierto	Likert
		Motivación intrínseca	Parcialmente incierto	
	Compromiso de continuidad	Sacrificio personal	Indeciso	
		Motivación extrínseca	Parcialmente cierto	
	Compromiso normativo	Obligación moral	Totalmente cierto	
		Sentimiento de gratitud		

- Instrumentos de investigación
  - **Instrumento para medir empowerment**

ESTIMADO COLABORADOR:

Nos encontramos realizando un estudio, respecto al nivel de empowerment que se posee en Gobierno Regional de Tacna; es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

### INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, circule el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma.

Totalmente cierto	Parcialmente cierto	Indeciso	Algo cierto	No es cierto
	4	3	2	1

<b>5</b>				
----------	--	--	--	--

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

N°	<b>ALINEACIÓN DE OBJETIVOS</b>	1	2	3	4	5
1	Considera Ud. que sus objetivos profesionales son compartidos por la organización	1	2	3	4	5
2	Siente Ud. que en la organización puede alcanzar sus metas profesionales	1	2	3	4	5
3	Considera que la mejor opción para su desarrollo profesional es permanecer en la organización	1	2	3	4	5
4	Cree Ud. que los objetivos de la organización son congruentes con sus objetivos personales.	1	2	3	4	5
	<b>ALINEACIÓN DE VALORES</b>					
5	Las actividades que le son asignadas están alineadas a su sistema de valores.	1	2	3	4	5
6	Considera que existe congruencia entre sus creencias personales y las demandas del rol laboral	1	2	3	4	5
7	Sus actividades de trabajo son personalmente significativas para Ud.	1	2	3	4	5
8	Considera que sus valores y los de la organización son similares.	1	2	3	4	5

	<b>HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR SU ROL</b>					
9	Considera que ha logrado dominar las habilidades necesarias para realizar su trabajo	1	2	3	4	5
10	Siente Ud. que cuenta con los conocimientos idóneos para la ejecución de sus labores	1	2	3	4	5
11	Considera Ud. que su formación profesional contribuye para desempeñar adecuadamente su rol en la organización.	1	2	3	4	5
12	En algún momento su labor dentro de la organización ha sido reconocida por las capacidades que pone en práctica.	1	2	3	4	5
	<b>AUTOEFICACIA</b>					
13	Tiene confianza en sus capacidades para desempeñar su rol en el trabajo.	1	2	3	4	5
14	Considera que ha sabido desenvolverse satisfactoriamente en diferentes situaciones, cumpliendo eficazmente sus actividades laborales.	1	2	3	4	5
15	Sus actividades dentro de la organización le han permitido aprender y crecer para enfrentar nuevos desafíos.	1	2	3	4	5
16	En la institución en la que actualmente labora ha tenido Ud. oportunidad de enfrentar situaciones laborales particularmente complejas.	1	2	3	4	5
	<b>INICIATIVA</b>					

17	Percibe Ud. que sus superiores tienen confianza en el trabajo que realiza.	1	2	3	4	5
18	No se ha sentido presionado o coaccionado en la forma en que debe hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
19	Considera que es responsable de cumplir sus actividades, siendo Ud. quien determina cómo llevarlas a cabo.	1	2	3	4	5
20	Le han permitido en su actual centro de trabajo poner en práctica alguna solución planteada por Ud.	1	2	3	4	5
<b>REGULACIÓN DE LAS ACCIONES</b>						
21	Considera tener una autonomía significativa para determinar cómo hacer su trabajo.	1	2	3	4	5
22	Puede decidir por cuenta propia la forma de cumplir con su trabajo.	1	2	3	4	5
23	Tengo una oportunidad considerable de independencia y libertad en la forma en que hago mi trabajo.	1	2	3	4	5
24	No se ha sentido limitado por las regulaciones establecidas por la organización.	1	2	3	4	5
<b>INFLUENCIA EN LAS DECISIONES</b>						
25	Considera que de alguna forma sus acciones laborales tienen impacto positivo con los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
26	Considera que su labor hace una diferencia dentro de la organización	1	2	3	4	5

27	Considera que si la organización alcanza algún logro, Ud. también será reconocido por tal logro.	1	2	3	4	5
28	Cree Ud. que su trabajo influye en los resultados que obtiene la organización.	1	2	3	4	5
<b>INFLUENCIA EN EL EQUIPO</b>						
29	Percibe que el impacto que Ud. ejerce en lo que sucede su área es grande	1	2	3	4	5
30	Considera tener influencia significativa sobre lo que pasa en su entorno laboral.	1	2	3	4	5
31	Hasta el momento alguna de sus ideas ha sido considerada para alcanzar las metas del equipo.	1	2	3	4	5
32	Cree Ud. que es capaz de crear una influencia positiva en su equipo de trabajo.	1	2	3	4	5

○ **Instrumento para medir compromiso organizacional**

ESTIMADO COLABORADOR:

Nos encontramos realizando un estudio, respecto al compromiso organizacional que tienen los colaboradores del Gobierno regional de Tacna; es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

**INSTRUCCIONES**

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, circule el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma.

<b>Totalmente cierto</b>	<b>Parcialmente cierto</b>	<b>Indeciso</b>	<b>Algo cierto</b>	<b>No es cierto</b>
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>5</b>				
----------	--	--	--	--

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Nº	<b>VÍNCULO EMOCIONAL</b>	1	2	3	4	5
1	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución	1	2	3	4	5
2	Trabajo para el beneficio y bien de la entidad; cuyos logros considero propios.	1	2	3	4	5
3	Al trabajar en esta institución me siento como parte de una familia.	1	2	3	4	5
4	Realmente siento como si los problemas de esta entidad fueran mis propios problemas	1	2	3	4	5
	<b>MOTIVACIÓN INTRÍNSECA</b>					
5	Podría afirmar que actualmente trabajo en esta entidad más por el gusto de pertenecer a ella que por necesidad.	1	2	3	4	5
6	Me siento orgulloso de poder decir a los demás el lugar en donde trabajo.	1	2	3	4	5
7	Considero que sería muy feliz si continúo laborando en esta institución.	1	2	3	4	5
8	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí	1	2	3	4	5

<b>SACRIFICIO PERSONAL</b>						
9	Considero que he dedicado bastante de mí para alcanzar este puesto dentro de la organización y me resultaría difícil renunciar a él.	1	2	3	4	5
10	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual o mejor, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	1	2	3	4	5
11	No renuncio a esta institución porque considero que he invertido lo necesario para adquirir los conocimientos que requiere el desempeñar mi labor.	1	2	3	4	5
12	Ahora mismo sería difícil para mí dejar la institución donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA</b>						
13	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	1	2	3	4	5
14	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi trabajo.	1	2	3	4	5
15	Esta organización ha contribuido en gran medida a mi desarrollo profesional, razón que me motiva a continuar trabajando aquí.	1	2	3	4	5
16	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando aquí, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.	1	2	3	4	5
<b>OBLIGACIÓN MORAL</b>						

17	Una de las principales razones por las que continuó trabajando aquí es porque siento la obligación moral de permanecer a esta institución.	1	2	3	4	5
18	Aunque tuviese ventajas al dejar mi actual trabajo, no creo que fuese correcto hacerlo ahora.	1	2	3	4	5
19	Me sentiría culpable si dejase ahora la organización considerando todo lo que me ha dado.	1	2	3	4	5
20	Ahora mismo no abandonaré mi puesto de trabajo, porque me siento obligado con toda su gente.	1	2	3	4	5
<b>SENTIMIENTO DE GRATITUD</b>						
21	La organización donde trabajo merece mi lealtad	1	2	3	4	5
22	Creo que le debo mucho a esta institución.	1	2	3	4	5
23	Considero que por reciprocidad con lo que me ha brindado la institución no optaré por renunciar.	1	2	3	4	5
24	Me une un gran sentimiento de gratitud hacia la organización por la oportunidad que me brindó.	1	2	3	4	5

# Organigrama

