

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Empowerment y desempeño laboral del servidor  
público de la sede central del Gobierno Regional  
de Pasco, 2021**

**Para optar el grado académico de Maestro en:  
Ciencias de la Administración**

**Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local**

**Autora:**

Bach. Stephane Winni Emmeline PALMA VACAS

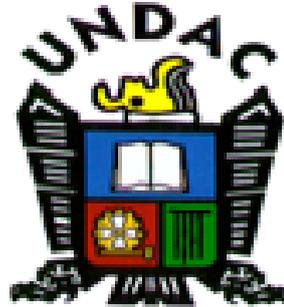
**Asesor:**

Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA

**Cerro de Pasco – Perú – 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Empowerment y desempeño laboral del servidor  
público de la sede central del Gobierno Regional  
de Pasco, 2021**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. José Luis GUERRERO FEBRES  
PRESIDENTE**

---

**Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO  
MIEMBRO**

---

**Mg. Juan Antonio RICALDI BALDEON  
MIEMBRO**



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión  
Escuela de Posgrado  
Unidad de Investigación

**INFORME DE ORIGINALIDAD N° 0132-2022- DI-EPG-UNDAC**

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:  
**Stephane Winni Emmeline PALMA VACAS**

Escuela de Posgrado:  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN – MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL**

Tipo de trabajo:  
**Tesis**

TÍTULO DEL TRABAJO:  
**"EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL DEL SERVIDOR PÚBLICO DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2021"**

**ASESOR (A): Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA**

Índice de Similitud:  
**29%**

Calificativo  
**APROBADO**

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 18 de mayo del 2022



Dr. José Rovino ALVAREZ LOPEZ  
Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado  
UNDAC  
Pasco - Perú

## **DEDICATORIA**

A Dios por bendecirme siempre  
A mis queridos padres, Pedro y Gloria,  
quienes con su gran amor, paciencia y esfuerzo  
me han permitido llegar a cumplir un sueño más,  
gracias por inculcarme en mí el ejemplo  
de esfuerzo y constancia.

**Stephane Winni Emmeline**

## **AGRADECIMIENTO**

Con mucho afecto, agradezco a la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Escuela de Posgrado, Facultad de Ciencias Empresariales por haberme cobijado durante mis estudios de Maestría,

A los dignos catedráticos, que con mucha sapiencia nos inculcaron sus sabios conocimientos.

Al Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA, por apoyarme desinteresadamente en este paciente y arduo trabajo de Asesoramiento en la elaboración y corrección del presente trabajo de investigación.

A mis colegas de aula por brindarme su amistad y solidaridad continua durante mis estudios.

A todos mis familiares que de una u otra manera me apoyaron continuamente.

A los funcionarios y trabajadores del Gobierno Regional de Pasco Sede Central, por su apoyo en la elaboración del instrumento de la presente investigación muchas gracias a todos.

**La autora.**

## RESUMEN

El objetivo principal de nuestra investigación fue “determinar la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021”.

El tipo de investigación utilizada es correlacional, los métodos utilizados son el descriptivo, inductivo, deductivo. El diseño fue transeccional descriptivo, correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 279 trabajadores y nuestra muestra lo constituyeron 70 individuos elegidos de forma probabilística. La técnica utilizada para recolectar nuestros datos fue la encuesta y el instrumento utilizado el cuestionario, uno por cada variable de estudio con 20 y 27 preguntas respectivamente, lo que nos permitió medir la relación entre Empowerment y el Desempeño Laboral.

En cuanto a la estadística se hizo mediante el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 26. Con el estadígrafo no paramétrico de correlación de Pearson, en razón de nuestras variables cuantitativas se utilizó la escala ordinal, con un nivel de significancia de 0,05.

Los resultados indican que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), con lo que podemos manifestar que existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

***Palabras clave:*** Empowerment, Desempeño Laboral. Gobierno Regional

## ABSTRACT

The main objective of our research was to determine the relationship of Empowerment with the Labor Performance of the Public Servant of the Central Headquarters of the Regional Government of Pasco, 2021.

The type of research used is correlational, the methods used are descriptive, inductive, deductive. The design was descriptive, correlational, transactional. The study population consisted of 279 workers and our sample was made up of 70 individuals chosen probabilistically. The technique used to collect our data was the survey and the instrument used the questionnaire, one for each study variable with 20 and 27 questions respectively, which allowed us to measure the relationship between Empowerment and Work Performance.

Regarding statistics, it was done using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 26. With the non-parametric Pearson correlation statistician, due to our quantitative variables, the ordinal scale was used, with a significance level of 0, 05.

The results indicate that a statistically significant, strong and inversely proportional linear association was found ( $r_P = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), with which we can state that there is a significant relationship between Empowerment with the Labor Performance of the Public Servant of the Headquarters of the Regional Government of Pasco, 2021.

**Keywords:** Empowerment, Job Performance. Regional government

## INTRODUCCIÓN

Empowerment es una expresión “que proviene de la lengua inglesa. Se refiere a una estrategia de gestión empresarial, que consiste en facultar a los trabajadores para ejercer mayor autonomía y poder en la toma de decisiones, a fin de optimizar el rendimiento de la empresa”. (Pagina web Significados, 2021)

Aunque la palabra se podría traducir literalmente como 'empoderamiento', esta última tiene un matiz diferente en español. “Empoderamiento se refiere al proceso de dotar de herramientas a un individuo, grupo o comunidad para alcanzar todo su potencial para el mejoramiento integral de su vida”.

En nuestro estudio se plantea el empowerment visto desde el modelo del empoderamiento del trabajador, que pasa a ser el protagonista principal de los cambios que ocurren dentro de la organización y que según (Alles M. 2009)

Es la capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes. (p. 135)

Por lo expuesto líneas arriba, es que me propongo investigar sobre la relación que existe entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Nuestra investigación se presenta en diversos capítulos, de acuerdo al reglamento de grados y títulos de nuestra universidad (UNDAC, 2021), los mismos que se detallan a continuación:

El capítulo I: detalla la identificación y el planteamiento, la delimitación de la investigación, así como el objetivo general y la formulación de los objetivos específicos. La justificación del problema y las limitaciones del estudio.

En el capítulo II: se obtuvieron los antecedentes de estudio que respaldan los resultados de la presente investigación; así como las diferentes bases teóricas enmarcadas en las diferentes teorías científicas respecto a nuestras variables materia de estudio, así como la definición de los términos utilizados, del mismo modo se plantea la hipótesis tanto la general, como las específicas y se realiza la respectiva operacionalización de las variables.

En el capítulo III: se encuentra la metodología y técnicas de investigación (el tipo, nivel, métodos y diseño); así como la población y nuestra muestra, por otro lado, se describen técnicas e instrumentos de recolección de datos, el tratamiento estadístico, la selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación y las consideraciones éticas a tener en cuenta durante nuestro estudio.

En el capítulo IV: está encaminado al análisis y la discusión de los resultados obtenidos, los mismos que dan respuesta a nuestros objetivos planteados.

Finalmente aportamos con nuestra investigación mediante las conclusiones y recomendaciones en relación a nuestras variables y al tema de estudio.

EL AUTOR

## ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema .....	1
1.2.	Delimitación de la investigación .....	3
1.3.	Formulación del problema .....	3
1.3.1.	Problema general .....	3
1.3.2.	Problemas específicos .....	3
1.4.	Formulación de objetivos .....	4
1.4.1.	Objetivo general .....	4
1.4.2.	Objetivos específicos.....	4
1.5.	Justificación de la investigación .....	5
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	6

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio .....	8
2.2.	Bases teóricas – científicas.....	13

2.3.	Definición de términos básicos .....	26
2.4.	Formulación de hipótesis.....	28
	2.4.1. Hipótesis general.....	28
	2.4.2. Hipótesis específicas.....	28
2.5.	Identificación de variables.....	29
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores.....	29

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1.	Tipo de investigación .....	31
3.2.	Nivel de investigación .....	31
3.3.	Métodos de investigación .....	31
3.4.	Diseño de investigación.....	32
3.5.	Población y Muestra .....	33
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación ..	35
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	35
3.9.	Tratamiento estadístico.....	36
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica.....	36

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	37
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	37
4.3.	Prueba de hipótesis .....	58

4.4. Discusión de resultados..... 66

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**ANEXOS**

**Anexo 01: Instrumentos de recolección de datos**

**Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad**

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Principios del Empowerment.....	17
<i>Figura 2 Dimensiones del Empowerment.....</i>	<i>21</i>
Figura 3 Diseño de investigación .....	33
Figura 4 Resultados para la Variable Empowerment .....	38
Figura 5 Resultados para el Indicador Autoridad.....	39
Figura 6 Resultados para el Indicador Delegación .....	40
Figura 7 Resultados para el Indicador Reconocimiento .....	41
Figura 8 Resultados para el Indicador Colaboración.....	42
Figura 9 Resultados para el Indicador Capacitaciones .....	43
Figura 10 Resultados para el Indicador Recursos.....	44
Figura 11 Resultados para el Indicador Información .....	45
Figura 12 Resultados para el Indicador Asesoramiento .....	46
Figura 13 Resultados para el Indicador Autoevaluación.....	47
Figura 14 Resultados para el Indicador Criticas.....	48
Figura 15 Resultados para la Variable Desempeño Laboral .....	49
Figura 16 Resultados para el Indicador Calidad del Trabajo .....	50
Figura 17 Resultados para el Indicador Satisfacción del trabajador .....	51
Figura 18 Resultados para el Indicador Asignación de recursos.....	52
Figura 19 Resultados para el Indicador Enfoque en los resultados .....	53
Figura 20 Resultados para el Indicador Espíritu de Equipo.....	54
Figura 21 Resultados para el Indicador Motivación.....	55
Figura 22 Resultados para el Indicador Conocimiento del Cargo.....	56
Figura 23 Resultados para el Indicador Presentación Personal .....	57
Figura 24 Resultados para el Indicador Aprendizaje .....	58

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables .....	29
Tabla 2 Distribución de la población.....	34
Tabla 3 Resultados para la Variable Empowerment.....	38
Tabla 4 Resultados para el Indicador Autoridad.....	39
Tabla 5 Resultados para el Indicador Delegación .....	40
Tabla 6 Resultados para el Indicador Reconocimiento .....	41
Tabla 7 Resultados para el Indicador Colaboración .....	42
Tabla 8 Resultados para el Indicador Capacitaciones.....	43
Tabla 9 Resultados para el Indicador Recursos.....	44
Tabla 10 Resultados para el Indicador Información .....	45
Tabla 11 Resultados para el Indicador Asesoramiento .....	46
Tabla 12 Resultados para el Indicador Autoevaluación.....	47
Tabla 13 Resultados para el Indicador Criticas .....	48
Tabla 14 Resultados para la Variable Desempeño Laboral.....	49
Tabla 15 Resultados para el Indicador Calidad del Trabajo .....	50
Tabla 16 Resultados para el Indicador Satisfacción del trabajador .....	51
Tabla 17 Resultados para el Indicador Asignación de recursos .....	52
Tabla 18 Resultados para el Indicador Enfoque en los resultados .....	53
Tabla 19 Resultados para el Indicador Espíritu de Equipo .....	54
Tabla 20 Resultados para el Indicador Motivación.....	55
Tabla 21 Resultados para el Indicador Conocimiento del Cargo .....	56
Tabla 22 Resultados para el Indicador Presentación Personal .....	57
Tabla 23 Resultados para el Indicador Aprendizaje .....	58
Tabla 24 Prueba de Hipótesis General .....	60
Tabla 25 Prueba de Hipótesis Especifica 1 .....	61

Tabla 26 Prueba de Hipótesis Especifica 2 .....	63
Tabla 27 Prueba de Hipótesis Especifica 3 .....	64
Tabla 28 Prueba de Hipótesis Especifica 4 .....	66

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema**

En un mundo donde lo único constante es el cambio, el empowerment, surge como la posibilidad de promover y movilizar los recursos y potencialidades que posibiliten que las personas, los grupos o las comunidades adquieran dominio y control sobre sus vidas y sus organizaciones.

Las administraciones públicas han dado un giro hacia una nueva concepción de gestionar, incluyendo nuevas herramientas que le permiten el avance en los objetivos propuestos con metas desarrolladas en su propio plan estratégico basado en las Políticas de Estado...Pero la nueva realidad también nos demuestra que el ser humano se tiene que adaptar antes los cambios. La adaptación a las nuevas circunstancias ha permitido que las administraciones públicas se sostengan en el tiempo y sigan brindando los servicios que se requieren y son demandados por la ciudadanía. (Dill'Erva, 2021)

Una de esas herramientas es el Empowerment, es por ello que considero que, quienes dirigen las entidades públicas, deben de saber que al aplicar lo que es el empowerment, estarán haciendo uso de unas técnicas para impulsar la

autonomía de los servidores públicos, al ser una filosofía de trabajo, le permite al trabajador poseer la suficiente autonomía para tomar sus propias decisiones. Además de brindarle las herramientas y tecnologías necesarias para que pueda desarrollar su trabajo de forma eficiente, le permite alcanzar nuevas metas con el tiempo.

“Generar empowerment implica trabajar con nuestros colaboradores de manera de crear un ámbito que permita potenciar y poner en práctica –liberar– sus conocimientos, experiencia y motivación, para realizar un trabajo o tarea determinada de manera exitosa”. (Astarloa, y otros, 2008)

Es importante para que el servidor público logre mejorar su desempeño laboral, se le dé facultades (empowerment) para poder desarrollar mejor sus labores y cumpla con eficiencia y éxito las tareas encomendadas, para lograr el empoderamiento de los trabajadores se debe delegar autoridad y responsabilidad como base fundamental para lograr el compromiso laboral del personal. El empoderamiento genera responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor.

La gran mayoría de autores y estudios coinciden en que, cuando un empleado se siente satisfecho con la labor que realiza y se siente motivado en el trabajo que realiza, aumenta su productividad y por ende brinda un mejor servicio a los usuarios.

Un gran porcentaje de la ciudadanía de la región Pasco, considera que los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco, no tienen un buen desempeño laboral, así mismo consideran que la actual gestión no cumplen con las expectativas y promesas que prometieron durante la campaña electoral, lo cual se ha visto reflejado durante la actual pandemia, producto del COVID 19, donde no hubo una respuesta rápida a esta emergencia y no se dio el empoderamiento de las autoridades y trabajadores que el pueblo reclamaba.

Por las consideraciones arriba mencionadas es que se ha estimado conveniente investigar la problemática del empowerment en relación al desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **a) Delimitación temporal**

El periodo de análisis de la presente investigación comprenderá el periodo 2020, de la actual gestión regional 2019 – 2022.

### **b) Delimitación Espacial**

La investigación se llevará a cabo en las instalaciones del Gobierno Regional de Pasco, ubicado en la ciudad de San Juan Pampa, del distrito de Yanacancha, de la provincia de Pasco, Región Pasco.

### **c) Delimitación Social**

Lo constituyen todos los servidores públicos del Gobierno regional de Pasco de la sede central.

### **d) Delimitación conceptual**

Para la presente investigación lo constituye la relación entre el Empowerment y el Desempeño Laboral.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?

### **1.3.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es la relación del poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?

- b) ¿Cuál es la relación de la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?
- c) ¿Cuál es la relación del Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?
- d) ¿Cuál es la relación del Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?

#### **1.4. Formulación de objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer la relación del Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.
- b) Analizar la relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.
- c) Medir la relación entre el Desarrollo y el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.
- d) Establecer la relación del Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

## **1.5. Justificación de la investigación**

En una investigación la justificación se refiere “a las razones del porqué y el para qué de la investigación que se va a realizar, es decir, justificar una investigación consiste en exponer los motivos por los cuales es importante llevar a cabo el respectivo estudio”. (Bernal Torres, 2010), son las siguientes:

### **a) Justificación teórica**

Con nuestra investigación, se busca congrega conocimientos científicos y bases teóricas sobre las variables, dimensiones e indicadores de nuestro estudio, así como el de construir un aporte teórico, basándonos en el cotejo de conocimientos con evidencia probada, las mismas que están relacionadas con nuestras dos variables materia de estudio: como el Empowerment y el Desempeño Laboral.

### **b) Justificación metodológica**

Para el recojo de nuestra información, se aplicarán técnicas como la encuesta, con su instrumento el cuestionario, (los que constan de 24 preguntas en una escala de Likert) los mismos que han sido validados a través del juicio de expertos, y que estamos seguros servirán para futuras investigaciones.

### **c) Justificación práctica**

Con los resultados obtenidos, se pretende que quienes dirigen el Gobierno Regional de Pasco, realicen un análisis de los resultados encontrados y a partir de ahí, replantear acciones de intervención desde la dirección de Recursos Humanos, dirigidas a instaurar el empowerment como herramienta para poder mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

### **d) Justificación social**

Nuestra investigación aprovechará para dar a conocer la realidad en cuanto a la problemática del empowerment y como está influye en el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

**e) Justificación de conveniencia**

Nuestro estudio es conveniente porque busca reflejar la realidad de los trabajadores en lo referente al empowerment y como se relaciona con el desempeño laboral, para que, en función a los resultados, los encargados de dirección de recursos humanos, tomen decisiones para mejorar la gestión del talento humano.

**1.6. Limitaciones de la investigación**

Las principales limitaciones, consideramos que son las siguientes:

**a) Dificultades por la Pandemia (COVID 19):**

Aun no se restablece con normalidad el trabajo presencial, así como la atención con normalidad al público, lo cual dificulta el recojo de información.

**b) Recursos económicos:**

Los gastos que ocasionen la presente investigación, serán cubiertos íntegramente por nosotros, ya que no tendremos fuentes de financiamiento.

**c) Tiempo:**

Debido a nuestras ocupaciones no se dispone del tiempo suficiente para el recojo de información, al mismo tiempo los servidores nos manifiestan que no cuentan con tiempo libre para contestar las encuestas y entrevistas.

**d) Reacción al instrumento (cuestionario):**

Los servidores pueden considerar que, con las entrevistas y encuestas, están siendo evaluados para un ascenso o cambio de puesto, por esa razón tal vez no son objetivos con sus respuestas.

**e) Acceso a la información:**

Dificultades para obtener información, ya que algunos funcionarios y servidores consideran que es confidencial, por lo que se les manifestará acerca de la transparencia pública y el acceso a la información.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de estudio**

##### **2.1.1. Estudios Internacionales**

Torres Espín (2018) En la tesis titulada: “El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato”. El objetivo general fue: Determinar de qué manera influye el empoderamiento del personal administrativo y trabajadores en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato, el enfoque cualicuantitativo, Con un nivel Exploratoria, descriptiva, correlacional, se trabajó con una muestra de 268 personas.

En sus conclusiones mis menciona que:

El personal administrativo y trabajadores indican que los niveles de liderazgo o tipos de poderes son bajos, lo que evidencia una carencia significativa de habilidades gerenciales de los altos mandos que dirigen las diferentes unidades académicas y administrativas de la Universidad.  
(p. 111)

Del mismo modo nos da a conocer que, para lograr desarrollo organizacional dentro de las organizaciones es importante el trabajo en

equipo, lo que determinan los encuestados es que, si se trabaja en equipo para el cumplimiento de actividades básicas, pero en si no se genera empatía en todos los grupos de trabajo. (p. 111)

Gutiérrez 2015) En la tesis titulada: “Manejo Efectivo del Empowerment en los Gerentes de las Multinacionales en Colombia”. Su objetivo fue, analizar el manejo que los gerentes le dan al “Empowerment” en sus organizaciones, su viabilidad y el impacto que trae consigo, no solo en el entorno organizacional sino socialmente.

Su conclusión principal nos manifiesta que,

Su trabajo ha servido para tener una visión más concreta sobre la gestión que se podría estar llevando en las empresas multinacionales en Colombia, sin embargo en la práctica queda un vacío porque se desconoce si la aplicación de la filosofía organizacional “Empowerment” está siendo verdaderamente efectiva al interior de las empresas pues es un concepto nuevo en el marco empresarial colombiano, siendo así, no es solo un tema organizacional sino cultural, pues los empleados al ser facultados por quienes lideran se dotan de un sentido de pertenencia que es característico de la cultura corporativa. (p. 89)

El aporte teórico de esta investigación fue importante para nuestra variable empowerment.

López (2015) En la tesis titulada: “Empoderamiento y satisfacción laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez)”, su objetivo general fue establecer la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez, la investigación fue de tipo de descriptivo, la muestra fue de 26 personas.

Su principal resultado nos indica que,

Se pudo determinar que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez, ya que ellos poseen la autonomía necesaria en su puesto de trabajo, esto hace que se sientan con mayor libertad para realizar sus tareas como mejor les parezca, lo que genera un sentimiento de bienestar hacia su trabajo y esto únicamente lo produce la satisfacción laboral. (p. 103)

### **2.1.2. Estudios Nacionales**

Leyva y Vilcas (2021) En la tesis: “El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo S. A. – 2020”, Para optar el Grado Académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional por la Universidad Continental. El método es científico, con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo – correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal, la muestra estuvo conformada por 88 personas, la técnica utilizada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario.

La conclusión principal nos menciona que:

El empowerment se relaciona directa y significativamente con la productividad laboral, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho = 0,742$ ), con una significancia de  $p = 0,000$  y demuestra una correlación positiva y buena, es decir, cuando aumenta el empowerment mejora la productividad en la zona 1, CMAC Huancayo S.A.-2020. (p. 97)

Esta tesis nos permitió recopilar información teórica sobre nuestra variable empowerment, así como la utilización de su instrumento de investigación.

Ingunza (2021) En la tesis que título: “Empowerment y la Modernización de la Gestión Pública en la Municipalidad Provincial de Ambo 2019” para optar el grado académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública, por la Universidad de Huánuco. La investigación fue de tipo

aplicada y de nivel descriptivo correlacional, de diseño No experimental transeccional Correlacional, la muestra fue de 79 Trabajadores.

En su principal conclusión nos manifiesta que,

Respecto al objetivo general, la tesis ha demostrado la relación entre el empowerment y la modernización de la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Ambo, mediante la correlación de Pearson, teniendo como resultado una correlación de 0.422, el cual manifiesta que hay una correlación positiva media entre las variables de estudio; esto es, entre el empowerment y la modernización de la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Ambo; además el valor de significancia es de 0.01; en tal sentido, afirmo que la Municipalidad Provincial de Ambo está haciendo uso correcto del empowerment, por lo que se puede indicar que la Municipalidad Provincial de Ambo asume nuevos retos y responsabilidades. (p, 101)

Esta tesis nos brindó interesantes aportes para nuestro marco teórico de la variable Empowerment.

Flores (2020) En la tesis titulada: “El empowerment y el desempeño laboral en el área de producción de la empresa Plastimiq S.R.L - San Juan de Lurigancho 2019”, el objetivo determinar la relación que existe entre el empowerment y el desempeño laboral en el área de producción. El estudio es de tipo básico, con un diseño no experimental – transversal con enfoque cuantitativo, la muestra es de 70 trabajadores.

Se determinó que, existe relación significativa entre el empowerment y el desempeño del laboral en el área de producción de la empresa Plastimiq S.R.L San Juan de Lurigancho 2019. El coeficiente obtenido es de 0.893 el cual nos indica que se presenta una relación positiva muy fuerte de las variables empowerment y desempeño laboral. También, el nivel de

significancia bilateral es  $p < 0.000$  menor a 0.05 dando como resultado que se rechace la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. (p, 87)

Palacios (2019) En la tesis titulada: “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí – Ecuador”. Tesis para optar grado de Doctor en Ciencias Administrativas. Unidad de Posgrado, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, es de tipo correlacional, con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra de 312 personas.

En cuanto a los resultados obtenidos, respecto al objetivo general nos manifiesta que:

Del resultado obtenido en las encuestas, se puede afirmar que el Clima Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí. Además, la correlación es positiva y significativa, logrando alcanzar un nivel de (0,870), con una significancia de 0,00 que es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 lo que demuestra que la correlación que se estableció previamente es cierta. En consecuencia y conclusión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Estos resultados permiten concluir en que los trabajadores encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto, y por tanto se deduce que la existencia de un buen clima organización favorecerá el buen desempeño laboral. (p, 78)

### **2.1.3. Estudios Locales**

Meza (2018) En la tesis: “Empowerment y su Incidencia en la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco –2017”. Su objetivo general fue: Relacionar el empowerment y su incidencia en la administración de los recursos humanos en la municipalidad

distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco 2017, la investigación fue de tipo descriptivo Básico. El nivel es descriptivo, explicativo, de diseño Transversal, la muestra fue de 92 trabajadores.

El principal resultado nos muestra un nivel regular de confianza entre los trabajadores administrativos y los jefes inmediatos en la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi. Es preocupante porque existe una desconfianza de casi la mitad de los encuestados, por lo que es importante y necesario corregir esta deficiencia en la mejora de confianza entre trabajadores y los jefes inmediatos en la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi. (p, 89)

## **2.2. Bases teóricas – científicas**

### **2.2.1. Empowerment**

En inglés "empowerment" y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en nuestro idioma español la palabra se encuentra en controversia con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo, a continuación, se presentan diversas traducciones sobre lo que significa la palabra "Empowerment": citado por (López y Noriega, 2005)

- a) Dar o conceder
- b) Poder.
- c) Facultar
- d) Habilitar
- e) Capacitar
- f) Autorizar
- g) Potenciar
- h) Permitir
- i) Otorgar el derecho (o la facultad) de
- j) Comisionar
- k) Delegar

l) Empoderar (López y Noriega, 2005, p. 154)

Esta última palabra es la más utilizada por los estudiosos de este tema en nuestro país.

Según Scott & Jaffe (2004) “Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, responsabilidad, autoridad y compromiso para servir”.

Otra interesante definición es “Empoderar ofrece el potencial de explotar una fuente subutilizada de capacidad humana que tiene que utilizarse para que las compañías sobrevivan en el mundo cada vez más complejo y dinámico de hoy”. (Blanchard, et al., 2006)

Para Alles (2009) es la capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes. (p. 113)

Según Koontz et al. (2012) Empowerment significa que:

Los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización, tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores. La noción en la que se apoya la delegación del poder de decisión es que quienes están más cerca de la tarea son los que se encuentran en mejor posición para tomar una decisión, siempre que tengan las habilidades requeridas. Históricamente, la noción de la delegación del poder de decisión se ha basado en

esquemas de sugerencias, enriquecimiento del puesto y participación de los trabajadores. (p, 238)

Empowerment es, delegar poder a los trabajadores y autoridad con la observación correspondiente de los jefes haciéndoles sentir dueños de la empresa con la finalidad de lograr la efectividad, motivación e incrementar la productividad concediéndoles autonomía, poder y control del negocio, utilizar esta herramienta consigue responsabilidad, buena comunicación y recompensas permitiendo una mejor relación entre los jefes y colaboradores. (Arroyo, 2017, p. 185).

Debemos mencionar que para que sea efectivo el empowerment dentro de la organización, “se requiere que los empleados y los equipos acepten la responsabilidad por sus acciones y su trabajo”. Según Koontz, et al. (2012) el empowerment se basa en:

- a) El poder debe ser igual que la responsabilidad ( $P = R$ ). o como decían los conocidos principios de Fayol<sup>1</sup>: paridad entre autoridad y responsabilidad.
- b) Si el poder es mayor que la responsabilidad ( $P > R$ ), se podría producir una conducta autocrática del superior, que no se considera responsable de sus acciones.
- c) Si la responsabilidad es mayor que el poder ( $R > P$ ), podría producir frustración, ya que el individuo no tiene la potestad necesaria para llevar a cabo el trabajo del que es responsable. (Koontz, et al., 2012)

### **2.2.2. Principios del Empowerment**

- a) **Autoridad y responsabilidad:** Asignar autoridad y responsabilidad sobre las actividades, y definir en conjunto estándares de excelencia.

---

<sup>1</sup> Henry Fayol desarrolló la teoría clásica de la administración a veces referida como Fayolismo, es considerado el Padre de la Administración.

autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia. La responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad. Según Fayol, se debe distinguir la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de la inteligencia, saber y aptitud. Es requisito de un buen jefe unir ambos tipos de autoridad.

- b) Retroalimentación:** Proveer de la retroalimentación oportuna sobre el desempeño de los miembros del proceso y reconocer oportunamente los logros.

Se conoce como retroalimentación a aquella información que ayuda a los empleados a entender qué tan bien su desempeño cumple con las expectativas de la empresa... En el caso de los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza aquello que están haciendo bien. También los ayuda a saber qué necesitan mejorar específicamente y cómo hacerlo. (ESAN, 2017)

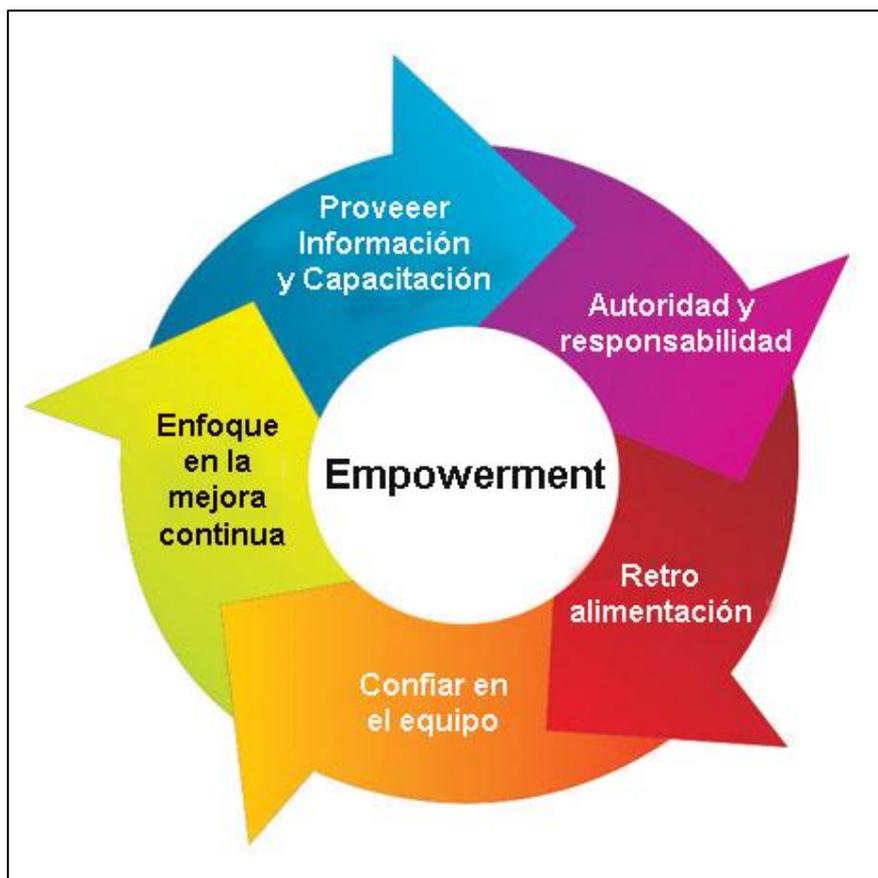
- c) Confiar en el equipo:** tratar a los colaboradores con dignidad y respeto. “La confianza es la base sobre la cual desarrollamos cualquier actividad y el engranaje que marca nuestras relaciones con los demás. Cuando existe confianza en uno mismo, en los compañeros y en el entorno en el que se desarrolla un trabajo, este se afronta con mayor energía y dedicación y los resultados mejoran. En cambio, cuando la confianza falla, surge el miedo y todo el proyecto se resiente” (Llorente, 2018)

- d) Enfoque en la mejora continua:** “La participación de los trabajadores en los procesos de mejora continua permite lograr el éxito, ya que faculta al personal para la toma de decisiones orientadas a proporcionar soluciones a problemas; genera en los trabajadores una sensación de pertenencia y desarrolla el espíritu de colaboración empresa-trabajador”. (Estrucplan, 2013)

e) **Proveer Información y capacitación:** Proveer de la capacitación, información y otras herramientas necesarias para alcanzar los objetivos y metas.

Según Dessler y Varela (2011) La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores. es un proceso que gira en torno a los empleados de la organización y juega un papel vital ya que es de suma importancia innovar los conocimientos de los trabajadores para que puedan realizar un trabajo eficaz y eficiente para desarrollar un mejor trabajo en la organización. (p. 167)

**Figura 1 Principios del Empowerment**



Fuente: Internet

### 2.2.3. Características del empowerment

**Autonomía:** “parte de que cada colaborador es capaz de entender y resolver los problemas, y brinda capacidad de decisión efectiva”.

**Apertura a nuevas ideas:** reconoce que varios puntos de vista son más valiosos que la prevalencia de uno solo.

**Apoyo:** brinda un soporte organizacional a los empleados para empoderarse. No se queda únicamente en el discurso, sino que se realiza de manera efectiva.

**Confianza:** asume siempre lo mejor de cada individuo. Cualquier situación se discute partiendo de su honestidad, capacidad y compromiso con la organización.

**Reconocimiento:** “muestra los logros de todos los empleados y esto ayuda a impulsar su autoestima laboral”.

#### **2.2.4. Beneficios del Empowerment**

##### **a) Mantiene a los Empleados Motivados.**

“El empowerment otorga a los empleados autoridad y responsabilidades por lo que hace que se sientan más motivados, consideren que su trabajo es significativo y los hace comprometerse a un mayor nivel. Esto los lleva a aspirar siempre a hacer un trabajo valioso”. (Rodríguez, 2021)

##### **b) Brinda Nuevas Oportunidades de Crecimiento.**

“Los empleados empoderados tienen la capacidad de desarrollar nuevas habilidades. Uno de los beneficios más significativos del empowerment es que permite desarrollar planes de gestión y estrategias de crecimiento del talento humano gracias a las aptitudes y responsabilidades de los equipos”. (Rodríguez, 2021)

##### **c) Acelera la Productividad.**

“La satisfacción laboral genera un compromiso entre los empleados, lo que aumenta las probabilidades de que se desempeñen mejor en sus actividades. Cuando el equipo está empoderado genera un entusiasmo por trabajar y la productividad aumenta de forma significativa”. (Rodríguez, 2021)

##### **d) Mejora la Satisfacción del Usuario.**

“Permite a los empleados estar capacitados para tomar decisiones que faciliten la satisfacción del usuario a través de la autonomía y la libertad, contribuyendo así en la estrategia de la organización”. (Rodríguez, 2021)

**e) Reduce Costos.**

“Al estar satisfechos tus empleados, la rotación de personal disminuye, las tasas de retención aumentan y las operaciones se vuelven más eficientes en todos los departamentos. Los empleados empoderados atienden de manera proactiva, por lo que la fidelidad de los clientes aumenta y es posible ahorrar en estrategias de marketing para conseguir nuevos clientes”. (Rodríguez, 2021)

**f) Genera un Ambiente de Trabajo Positivo.**

“Cuando los empleados se sienten valorados y respetados generan un entorno de trabajo positivo. Al otorgarles información, capacitación y metas específicas a través del empowerment contribuyes a cultivar un ambiente de trabajo favorable para el desarrollo profesional y el éxito de la organización<sup>2</sup>. (Rodríguez, 2021)

**g) Propicia la Cohesión de los Equipos.**

El empowerment en los equipos “fomenta la armonía entre los empleados y con gerentes. Gracias a la independencia laboral los empleados tienden a forjar mejores relaciones y a comprometerse con un objetivo en común”. (Rodríguez, 2021)

**2.2.5. Dimensiones**

**a) Poder:** Brindar otorgamiento absoluto a las personas mediante la delegación de autonomía, soberanía y responsabilidad en toda la empresa, dando confianza y la libertad de cualquier de acción.

“Consiste en la capacidad que tienen los individuos o grupos para inducir o influir en las creencias o acciones de otras personas o grupos”. (Koontz, et al., 2012)

- b) Motivación:** Es necesario reconocer el desempeño, recompensando los buenos resultados de sus desenvolvimientos en las diferentes actividades, funciones realizadas, festejando los logros y cumplimiento de las metas planificadas.

La motivación es, pues, “la clave universal del éxito. Es imposible tener este tipo de impulso si no se ama realmente lo que se hace y si no se tiene la suficiente confianza en sí mismo para pensar que se es capaz de hacerlo bien”. (Prince, 2021)

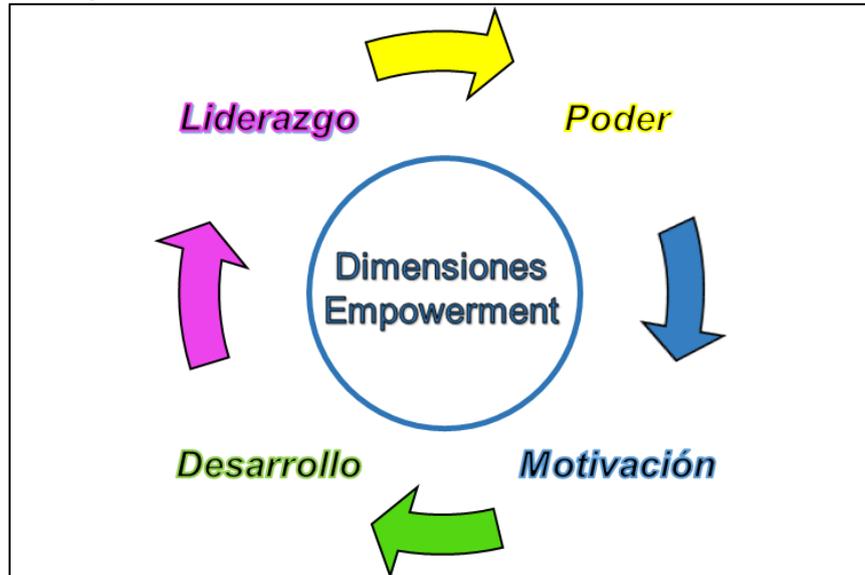
- c) Desarrollo:** Realizar capacitaciones para el mejor desarrollo personal y profesional para cada uno de los integrantes de la organización según sus áreas, brindándoles la información adecuada y utilizar las técnicas para potenciar y descubrir talentos dentro de la empresa.

Según el autor Darío Brito Challa, el desarrollo personal se puede definir como “una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones”. Citado por (Couñago, 2020)

- d) Liderazgo:** Promover el liderazgo orientando a los individuos, definiendo objetivos y metas evaluando el desempeño de cada trabajador recibiendo la adecuada retroalimentación de acuerdo a sus capacidades, conocimientos y experiencia.

Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante. (Alles, 2009)

**Figura 2 Dimensiones del Empowerment.**



Elaboración propia

### **2.2.6. Desempeño Laboral**

Al término desempeño laboral en la primera etapa se le denominó descripción de puestos, “posteriormente se ha convertido en una herramienta para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva y actualmente el desempeño laboral actúa como piedra angular para el desarrollo de la efectividad y éxito en las organizaciones”. (Bautista et al., 2019)

“Es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo, algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa”.<sup>2</sup> Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan

---

<sup>2</sup> T. A. Judge, C. J. Thoresen, J. E. Bono y G. K. Patton, “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review”, *Psychological Bulletin*, mayo de 2001, pp. 376-407

la relación entre la satisfacción y el desempeño.<sup>3</sup> “Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos”. (Robbins y Judge, 2009)

Con el advenimiento de las nuevas teorías de la administración, las mismas cuestiones que habían sido planteadas respecto a la máquina fueron transferidas a las personas. ¿Cómo conocer y medir el potencial de las personas? ¿Cómo conseguir que aprovechen todo ese potencial? ¿Cuál es la fuerza básica que impulsa su energía hacia la acción? Estas interrogantes dieron lugar a infinidad de respuestas y provocaron el surgimiento de técnicas administrativas capaces de crear las condiciones para que el desempeño humano en las organizaciones mejorara efectivamente, así como toda una avalancha de teorías respecto a la motivación para el trabajo. Toda la secuencia posterior de teorías de la administración y la organización que fueron surgiendo tuvo un efecto contundente: la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel para dar dinamismo a los demás recursos de la organización. (Chiavenato, 2007).

“Medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización}”. (Jones & George, 2010)

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, constituye una estrategia individual”. (Chiavenato I. , 2001)

### **2.2.7. Desempeño Laboral: ¿qué aspectos evaluar?**

---

<sup>3</sup> C. Ostroff, “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, diciembre de 1992, pp. 963-974.

Cuando se trata de cómo evaluar el desempeño laboral de un empleado, estos son los aspectos que deben tenerse en cuenta para asegurar una adecuada medición del desempeño:

- a) **Productividad y calidad:** “Un empleado se debe guiar por unos objetivos concretos y cumplirlos en el plazo establecido. Es lo que se llama productividad. Una base que siempre podemos controlar mediante una plantilla productiva y facilitando las herramientas ideales para que el desempeño del trabajador sea lo más eficaz posible. Porque además de la productividad, también debe existir calidad”. (Bizneo, 2020)
- b) **Eficiencia:** Más allá de la productividad y la calidad, la eficiencia se encarga de englobar ambos aspectos en un todo. De esta forma, la eficiencia consiste básicamente en el hecho de que un empleado entregue su trabajo a tiempo, bajo los objetivos marcados y que tanto la empresa como el cliente quede satisfecho con el resultado. (Bizneo, 2020)
- c) **Presencia en el entorno laboral:** Tu empleado es eficiente, productivo y su trabajo es de calidad, pero... ¿qué tal van sus aspiraciones y ambiciones? ¿Mantiene una buena relación con el resto del equipo o su ego divide a la organización? Estos aspectos de carácter más emocional deben ser igualmente tenidos en cuenta cuando se trata de evaluar el desempeño laboral. (Bizneo, 2020)
- d) **Actitud:** la actitud también es fundamental en el desempeño laboral, de hecho, incide en la productividad y en el clima laboral. (Bizneo, 2020)
- e) **Esfuerzo:** el desempeño laboral también puede medirse en estos términos. (Bizneo, 2020)
- f) **Trabajo en equipo:** coordinarse adecuadamente con el resto de miembros del equipo es clave para los resultados de negocio. (Bizneo, 2020)

## 2.2.8. Dimensiones del Desempeño Laboral

### a) Metas y Resultados

Meta es una expresión con el que se le conoce a los objetivos o propósitos que por lo general una persona o institución se plantea en la vida cotidiana.

Cuando el componente de un organismo cualquiera cumple con todos los parámetros establecidos de la tarea, obtendrá el resultado de su ejecución o meta. Las metas pueden ser a su vez una herramienta para aquellos procesos en los que se persigue la elaboración de un producto, la obtención de un conocimiento o el cumplimiento de una expectativa. (Pérez, 2021).

Por otro lado, “el resultado es el efecto o consecuencia de una acción, proceso o situación. Este concepto es aplicable en distintos contextos”. (Westreicher , 2020)

#### **b) Comportamientos**

Según la página web Definiciones-de.com, 2015), cuando se refiere a comportamientos nos dice:

Es la manera de conducirse una persona frente a otras o frente a situaciones dispares. El respeto mutuo, la propia estimación, la moderación, la generosidad y la capacidad o imposibilidad de dar y aceptar cariño, son características del comportamiento, que, para ser correcto, deberá estar de acuerdo con las costumbres, leyes y tradiciones. (Definiciones-de.com, 2015).

#### **c) Habilidades**

Es la capacidad de realizar una actividad o acción determinada en nuevas condiciones creadas en base de los conocimientos y hábitos antes adquiridos. (Platonov, 1963)

### **2.2.9. Deberes de la Función Pública**

Según la Ley N° 27815 Ley del Código de ética de la Función Pública (Congreso de la República, 2002), El servidor público tiene los siguientes deberes:

- a) **Neutralidad:** “Debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones”. (Código de ética de la función pública, 2002)
- b) **Transparencia:** “Debe ejecutar los actos del servicio de manera transparente, ello implica que dichos actos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica. El servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna”. (Código de ética de la función pública, 2002)
- c) **Discreción:** “Debe guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública”. (Código de ética de la función pública, 2002)
- d) **Ejercicio:** “Adecuado del Cargo Con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros servidores públicos u otras personas”. (Código de ética de la función pública, 2002)
- e) **Uso Adecuado de los Bienes del Estado:** “Debe proteger y conservar los bienes del Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del Estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados”. (Código de ética de la función pública, 2002)

- f) **Responsabilidad:** Todo servidor público debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública. (Código de ética de la función pública, 2002)

### 2.3. Definición de términos básicos

**Actitud:** “Son enunciados de evaluación favorable o desfavorable de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Cuando digo me gusta mi trabajo, expreso mi actitud hacia el trabajo” (Robbins y Judge)

**Capacitación:** “significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo”. (Chiavenato, 2007)

**Comportamiento:** “Conducta, forma de proceder y actuar o reaccionar ante el entorno externo”. (Chiavenato, 2009)

**Compromiso:** “Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos”. (Alles, 2009)

**Comunicación eficaz:** “Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización<sup>2</sup>. (Alles, 2009)

**Condiciones de trabajo:** “Son aquellas que determinan las características del trabajo en relación con la seguridad y salud del trabajador. Forman parte de ellas no sólo el salario, del que más se suele hablar, sino también el local, los equipos, los productos, instalaciones y útiles del centro de trabajo. Cualquier modificación o variación en estos aspectos se trata de una modificación de las condiciones de trabajo”. (Soto, 2015).

**Delegación:** “Es la asignación de autoridad y responsabilidad a un subordinado que se encuentra en un nivel inferior. A menudo requiere que el subordinado en cuestión le reporte a su jefe acerca de su desempeño”. (Bateman y Snell, 2009, p.296)

**Eficacia:** Medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas.

**Eficiencia:** Medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta.

**Funcionario público:** “Es un representante político o cargo público representativo, que ejerce funciones de gobierno en la organización del Estado. Dirige o interviene en la conducción de la entidad, así como aprueba políticas y normas”. (Congreso de la República, 2013)

**Involucramiento en el trabajo:** “Éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella”. (Robbins y Judge, 2009)

**Liderazgo:** “Influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana a fin de conseguir un objetivo determinado. Es el proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigirlo hacia determinadas metas”. (Chiavenato, 2009)

**Motivación:** “Estado de ánimo que lleva a una persona a comportarse de tal forma que pueda alcanzar determinado objetivo o desempeñar una actividad para satisfacer necesidades personales. Se refiere a las fuerzas internas que llevan a una persona a mostrar un comportamiento determinado”. (Chiavenato, 2009).

**Poder:** “Potencial de una persona para influir en otras. Capacidad de ejercer influencia, aun cuando no se ejerza”. (Chiavenato I., 2009)

**Respeto:** “Capacidad para dar a los otros y a uno mismo un trato digno, franco y tolerante, y comportarse de acuerdo con los valores morales, las buenas

costumbres y las buenas prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer. Implica la capacidad para construir relaciones cálidas y duraderas basadas en una conducta honesta y veraz”. (Alles, 2009)

**Servidor Público:** “se considera como servidor público a todo funcionario, servidor o empleado de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre o al servicio del Estado”. (Congreso de la República, 2002)

**Valores:** “Creencias básicas sobre lo que es importante y relevante. Son guías que orientan las prácticas de una organización”. (Chiavenato, 2009)

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a) Existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.
- b) Existe relación significativa entre La Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.
- c) Existe relación significativa entre el Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

- d) Existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

## 2.5. Identificación de variables

### Variable Independiente (X)

Empowerment

### Variable Dependiente (Y)

Desempeño Laboral

## 2.6. Definición operacional de variables e indicadores

**Tabla 1**

### *Operacionalización de las variables*

<b>Variable 1: Empowerment</b>							
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y Rangos</b>	<b>Nivel</b>			
Poder	Autoridad	1,2,	<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Bajo: 20 - 46			
	Delegación	3,4,5,					
Motivación	Reconocimiento	6,7,8,		<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Medio: 47 - 73		
	Colaboración	9,10.					
Desarrollo	Capacitaciones	11,12,			<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Alto: 74 - 100	
	Recursos	13,14,					
	Información	15,					
Liderazgo	Asesoramiento	16,17,18,				<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Alto: 74 - 100
	Autoevaluación	19,					
	Criticas	20.					
<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>							
Metas y Resultados	Calidad del trabajo	1,2,3,	<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre				Bajo: 27 - 63
	Satisfacción del trabajador	4,5,6,					
	Comportamientos	Asignación de recursos		7,8,9,			<b>Escala:</b> Ordinal  1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
Enfoque en los resultados		10,11,12,					
Espíritu de Equipo		13,14,15,		Alto: 100 - 135			

	Motivación	16,17,18,
	Conocimiento del Cargo	19,20,21,
Habilidades	Presentación Personal	22,23,24,
	Aprendizaje	25,26,27.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

Según Salinas Meruane y Cárdenas Castro (2009) “Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, o en otras palabras la medida en que dos o más variables poseen variación conjunta”.

Por lo cual nuestro estudio será de tipo correlacional.

#### 3.2. Nivel de investigación

*“Se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio, y según el alcance del objetivo general y objetivos específicos pueden ser: exploratoria, documental, descriptiva, explicativa y correlacional”.*

(Hernández 2012)

En nuestro caso se trata de un nivel correlacional, pues se busca saber el grado de relación existente entre nuestras variables de estudio: Empowerment y Desempeño Laboral.

#### 3.3. Métodos de investigación

Los métodos utilizados son:

**a) Descriptivo.**

Para describir los aspectos teóricos relacionados con nuestras variables de estudio: Empowerment y Desempeño Laboral, así como con los respectivos resultados.

**b) *Inductivo.***

Para determinar el nivel de relación de nuestra variable Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco. También para deducir los resultados de la muestra en la población y de esa forma facilitar la contrastación de la hipótesis.

**c) *Deductivo.***

Para sacar las conclusiones acerca del nivel de incidencia entre nuestras variables de estudio: Empowerment y Desempeño Laboral.

### **3.4. Diseño de investigación**

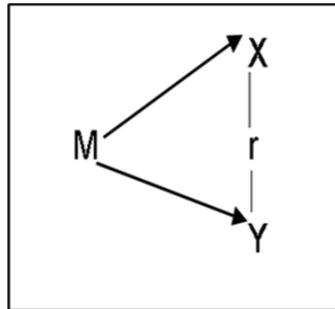
Según (Hernández Sampieri et al., 2016 p. 154) Los Diseños transeccionales (transversales), son Investigaciones que recopilan datos en un momento único. Así mismo nos mencionan que: Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. Son, por tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas. (p.155).

También nos mencionan que, los diseños transeccionales correlacionales-causales, describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa - efecto (causales).

Por lo mencionado líneas arriba el diseño de nuestra investigación será transaccional descriptivo, correlacional. De acuerdo a la figura siguiente:

**Figura 3 Diseño de investigación**



Se describe la relación (X Y). Donde:

M: Muestra de estudio

X: Empowerment

Y: Desempeño Laboral.

r: Relación entre las variables de estudio

### **3.5. Población y Muestra**

#### **a) Población**

“La población es el universo de individuos definidos en la hipótesis” (Morán Delgado & Alvarado Cervantes, 2010)

Según datos obtenidos de la dirección de Recursos Humanos del GOREPA, la población está constituida por 279 trabajadores administrativos, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 2**

***Distribución de la población***

N°	Condición	Total
1	Personal Nombrado	92
2	Personal Contratado	162
3	Funcionarios	25
TOTAL		279

**Fuente:** Dirección de Recursos Humanos

**b) Muestra**

“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. (Bernal Torres, 2010).

Debido al actual contexto por el que atraviesa la sociedad en general, se realizara el muestreo por conveniencia, que es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra. Para ello se tomará una parte de la población por el tamaño ya que nos permitirá ser más efectivos.

La investigación comprende una muestra de 70 colaboradores.

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

**a) Técnicas**

En función de los objetivos de esta investigación, la técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta escrita, según Hurtado de Barrera (2010)

Son técnicas basadas en la interacción personal, y se utilizan cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas. En este caso el investigador no puede tener acceso directo al evento de estudio a través de la observación y requiere que otras personas le comuniquen su experiencia. El fundamento de estas técnicas es la acción de formular preguntas para obtener la información.

#### **b) Instrumentos**

Como instrumento de nuestra investigación se utiliza el Cuestionario que, según Hernández et al. (2016) *“Es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. forma de obtener información primaria, por sus características es aplicable a escala masiva”*.

El mismo que *“está destinado a obtener respuestas a preguntas previamente elaboradas que responden al problema de investigación. se utiliza para ello un formulario impreso”*. (Fresno, 2019)

### **3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

Nuestros respectivos instrumentos para la recolección de los datos fueron seleccionados uno por cada variable de estudio, es decir dos cuestionarios, el primero con 20 preguntas y el segundo con 27 preguntas tal como se puede apreciar en el anexo 1.

La validación de nuestros instrumentos de Investigación se dio a través de juicio de expertos. Para lo cual se seleccionó a colaboradores profesionales, los mismos que son conocedores del tema que es materia de nuestra investigación, los mismos que procedieron a evaluar y calificar los respectivos instrumentos (anexo 2)

### **3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Al finalizar el trabajo de campo, se procederá al procesamiento de datos, y luego de ello se realizará el procesamiento del análisis estadístico, para ello se utilizará el paquete SPSS versión 26.0 de acuerdo al siguiente procedimiento:

- a) Elaboración de las frecuencias y porcentajes de nuestras variables cuantitativas: Empowerment y Desempeño Laboral.
- b) Construcción de tablas para cada variable de estudio, así como sus dimensiones, según los resultados de las encuestas aplicadas.
- c) Elaboración de gráficos por cada variable de estudio con sus respectivas dimensiones utilizando el grafico de barras,
- d) Prueba de hipótesis, utilizando la correlación de Pearson
- e) Discusión y análisis de los resultados obtenidos

### **3.9. Tratamiento estadístico**

Se aplicarán técnicas propias de la estadística descriptiva, como son: el cálculo de frecuencias absolutas y relativas, la elaboración de tablas de contingencia, Así como el diagrama de barras.

Los recuentos necesarios para la elaboración de estos cálculos se han realizado con el programa SPSS 26, a fin de obtener el resultado gráfico (barras) y el estadístico.

### **3.10. Orientación ética filosófica y epistémica**

En todo momento se buscó el respeto por las personas. Para permitir que los resultados sean confiables, no se permitió la manipulación de las respuestas de nuestros informantes,

Así mismo se respetó la confidencialidad de sus repuestas y se mantiene el anonimato de nuestros informantes.

Del mismo modo se respeta todo lo que estipula nuestro Reglamento de grados y títulos.

## **CAPÍTULO IV.**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo.**

Una vez que se procedió a la selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación, se procedió con la realización de las respectivas encuestas.

Los resultados obtenidos que se presentarán a continuación, se obtuvieron en base a los cuestionarios que fueron desarrollados y aplicados a los 70 Servidores Públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco. Ambos cuestionarios estuvieron conformados por 47 preguntas, las mismas que están divididos en dos partes: la primera parte el cuestionario de empowerment conformado por 20 interrogaciones y la segunda parte el cuestionario de desempeño laboral conformado por 27 preguntas.

El recojo de la información fue de aproximadamente 45 días, luego de los cuales se procedió a su respectivo procesamiento e interpretación de los datos obtenidos, los cuales se presentan a continuación.

#### **4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.**

Tabla 3

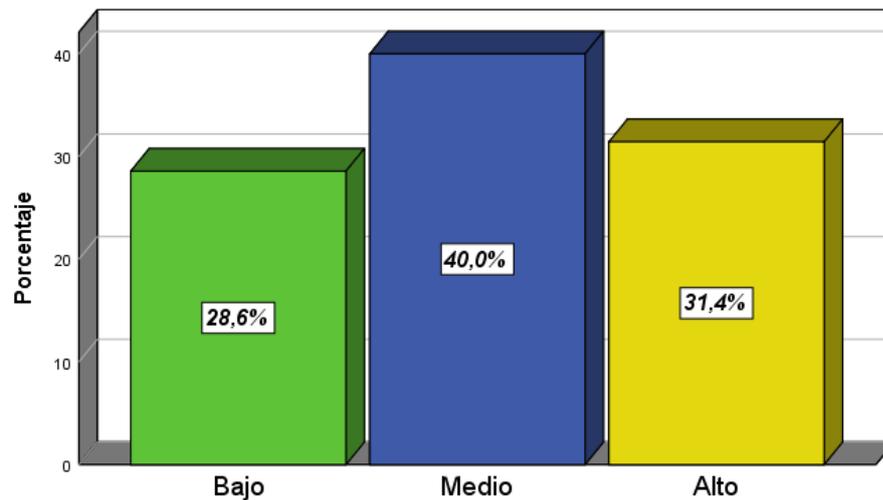
*Resultados para la Variable Empowerment*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	28,6
Medio	28	40,0
Alto	22	31,4
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 4

*Resultados para la Variable Empowerment*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 3 y figura 4, los resultados respecto a la variable empowerment nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que su nivel es medio, para el 31.4% se tiene un nivel medio, mientras que para el 28.6% el nivel es bajo.

Tabla 4

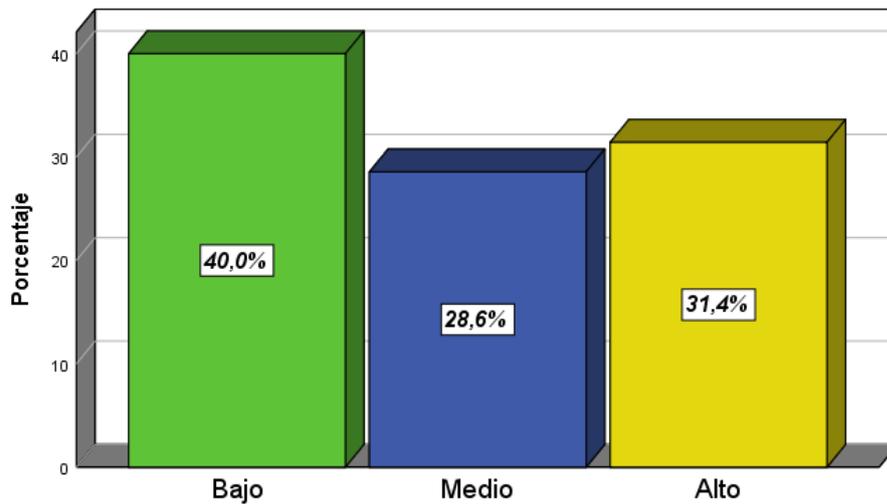
Resultados para el Indicador Autoridad

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	40,0
Medio	20	28,6
Alto	22	31,4
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 5

Resultados para el Indicador Autoridad



Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 4 y figura 5, los resultados respecto al indicador Autoridad nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de autoridad es bajo, para el 31.4% se tiene un nivel alto, mientras que el 28.6% opina que el nivel es medio.

Tabla 5

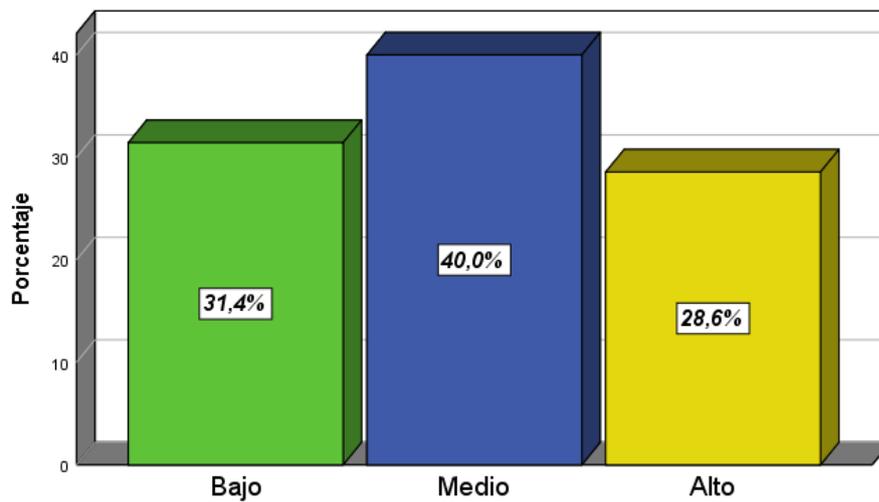
*Resultados para el Indicador Delegación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	22	31,4
Medio	28	40,0
Alto	20	28,6
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 6

*Resultados para el Indicador Delegación*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 5 y figura 6, los resultados respecto al indicador Delegación nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de delegación es medio, para el 31.4% se tiene un nivel bajo, mientras que el 28.6% opina que el nivel es alto.

Tabla 6

Resultados para el Indicador Reconocimiento

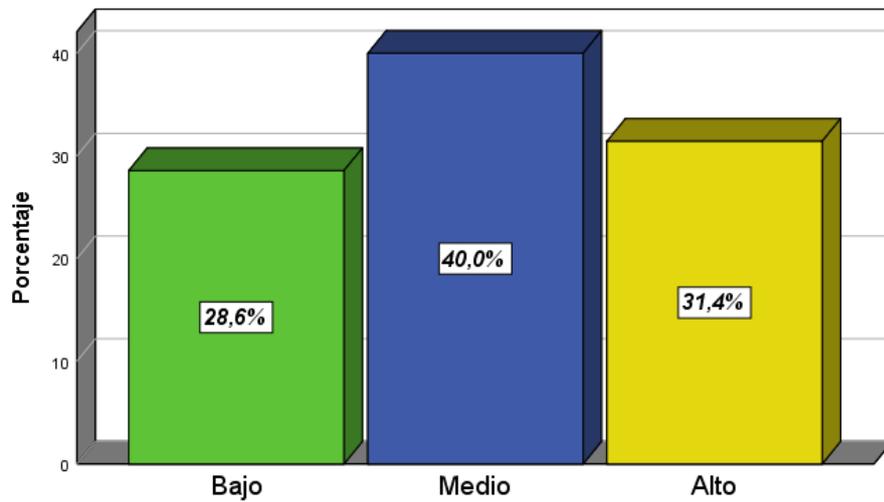
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	28,6
Medio	28	40,0
Alto	22	31,4
Total	70	100,0

**Fuente:**  
Encuesta,  
elaboración

propia con el SPSS 26

Figura 7

Resultados para el Indicador Reconocimiento



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 6 y figura 7, los resultados respecto al indicador Reconocimiento nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de reconocimiento es medio, para el 28.6% se tiene un nivel bajo, mientras que el 31.4% opina que el nivel es alto.

Tabla 7

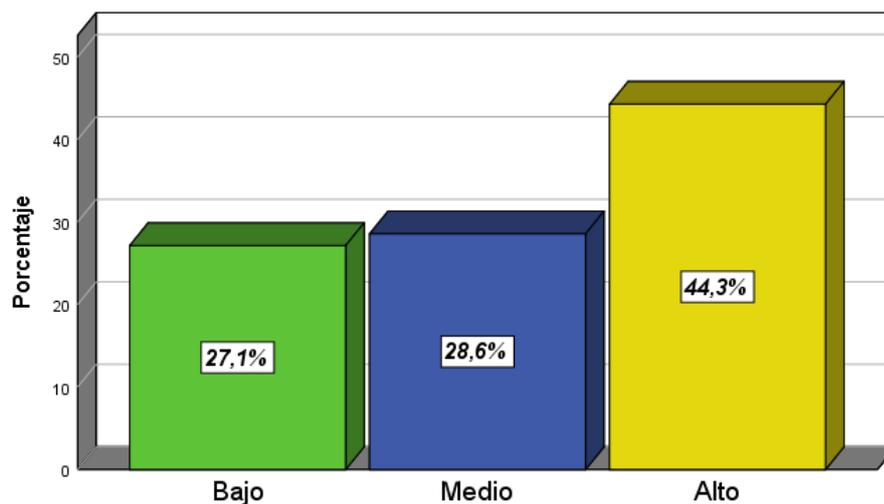
*Resultados para el Indicador Colaboración*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	27,1
Medio	20	28,6
Alto	31	44,3
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 8

*Resultados para el Indicador Colaboración*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 7 y figura 8, los resultados respecto al indicador Colaboración nos demuestran que, el 44.3% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de colaboración es alto, para el 28.6% se tiene un nivel medio, mientras que el 27.1% opina que el nivel es bajo.

Tabla 8

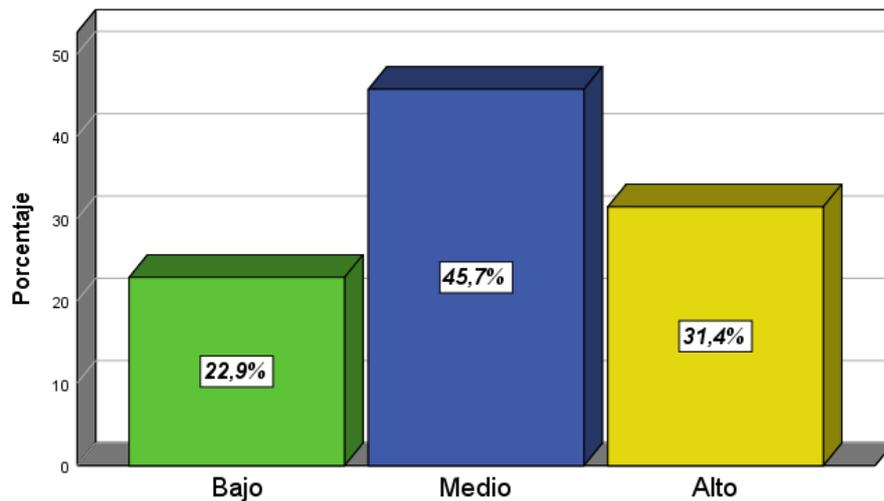
*Resultados para el Indicador Capacitaciones*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	22,9
Medio	32	45,7
Alto	22	31,4
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 9

*Resultados para el Indicador Capacitaciones*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 8 y figura 9, los resultados respecto al indicador Capacitaciones nos demuestran que, el 45.7% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de capacitaciones es medio, para el 31.4% se tiene un nivel alto, mientras que el 22,9% opina que el nivel es bajo.

Tabla 9

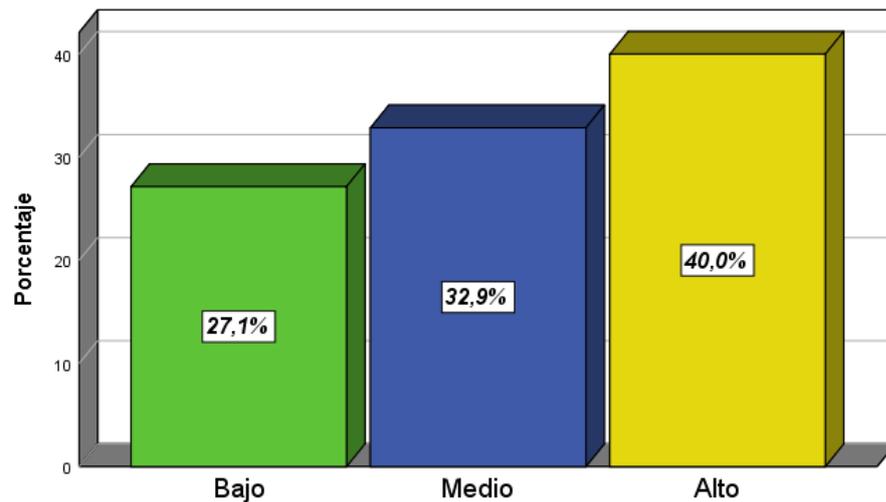
*Resultados para el Indicador Recursos*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	27,1
Medio	23	32,9
Alto	28	40,0
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 10

*Resultados para el Indicador Recursos*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 9 y figura 10, los resultados respecto al Indicador Recursos nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de recursos es alto, para el 32,9% se tiene un nivel medio, mientras que el 27,1% opina que el nivel es bajo.

Tabla 10

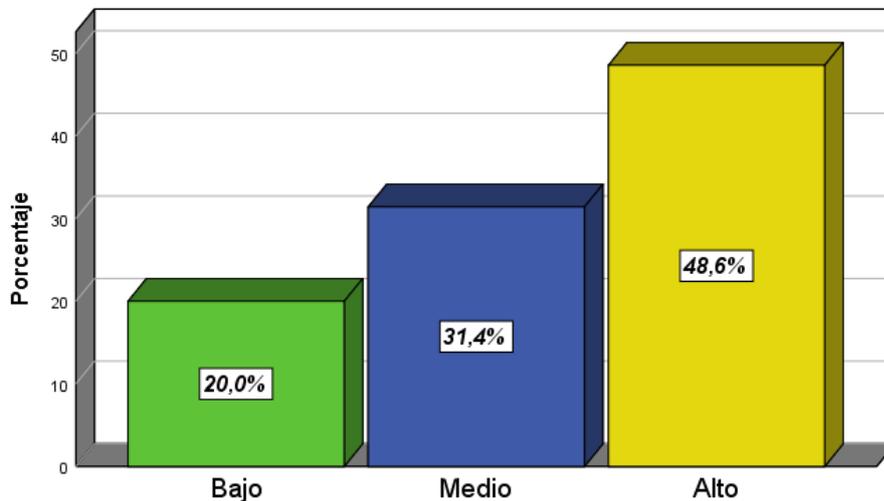
*Resultados para el Indicador Información*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	20,0
Medio	22	31,4
Alto	34	48,6
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 11

*Resultados para el Indicador Información*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 10 y figura 11, los resultados respecto al indicador Información nos demuestran que, el 48.6% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de información es alto, para el 31.4% se tiene un nivel medio, mientras que el 20% opina que el nivel es bajo.

Tabla 11

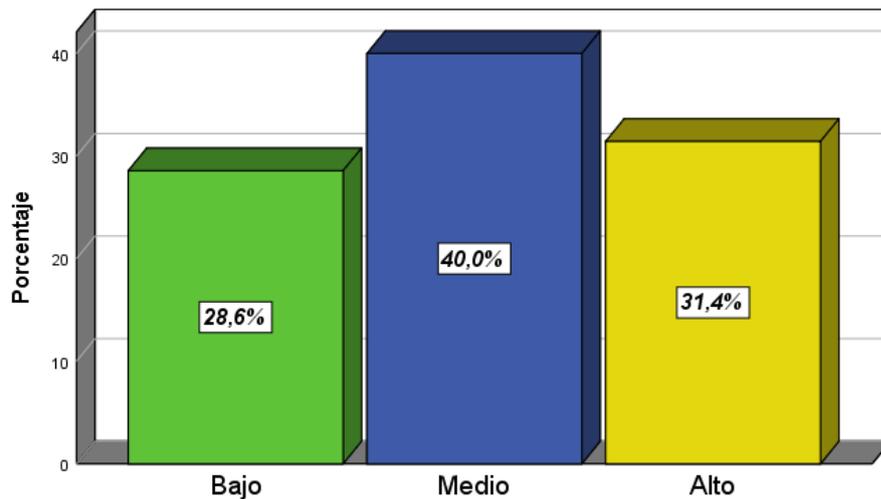
Resultados para el Indicador Asesoramiento

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	28,6
Medio	28	40,0
Alto	22	31,4
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 12

Resultados para el Indicador Asesoramiento



Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 11 y figura 12, los resultados respecto al indicador Asesoramiento nos demuestran que, el 40% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de asesoramiento es medio, para el 31.4% se tiene un nivel alto, mientras que el 28.6% opina que el nivel es bajo.

Tabla 12

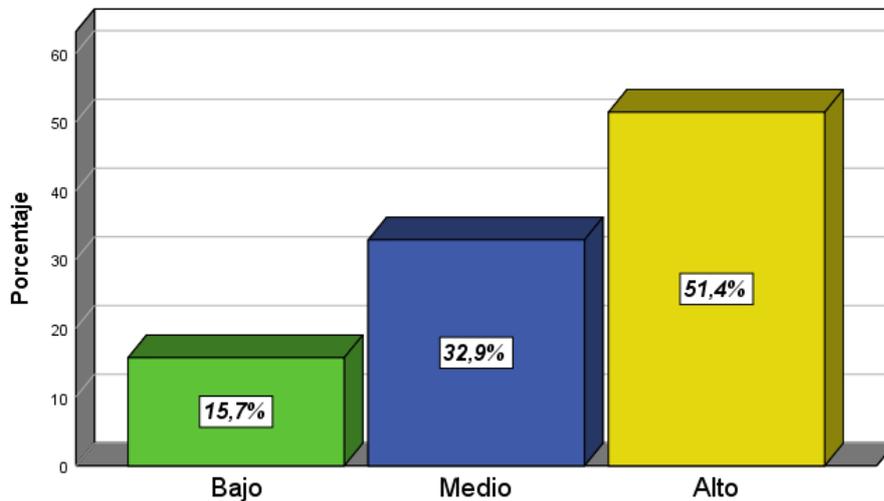
*Resultados para el Indicador Autoevaluación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	15,7
Medio	23	32,9
Alto	36	51,4
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 13

*Resultados para el Indicador Autoevaluación*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 12 y figura 13, los resultados respecto al indicador Autoevaluación nos demuestran que, el 51.4% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de autoevaluación es alto, para el 32.9% se tiene un nivel medio, mientras que el 15.7% opina que el nivel es bajo.

Tabla 13

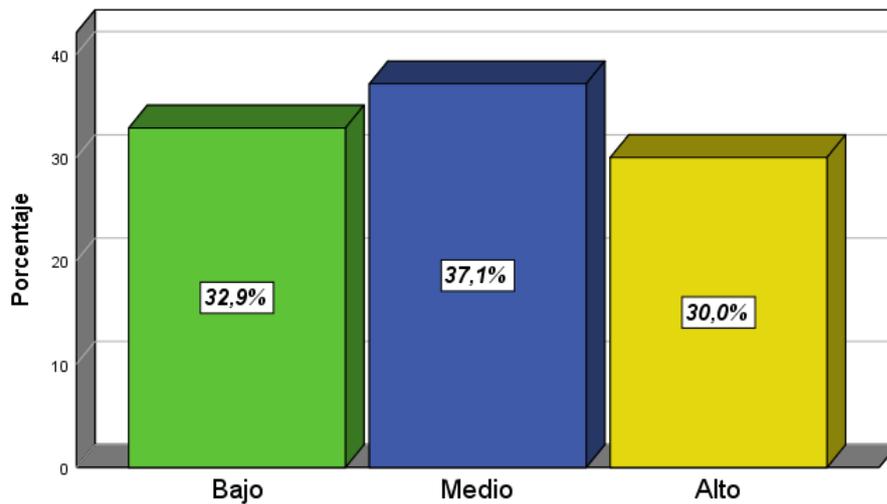
*Resultados para el Indicador Criticas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	32,9
Medio	26	37,1
Alto	21	30,0
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 14

*Resultados para el Indicador Criticas*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 13 y figura 14, los resultados respecto al indicador Criticas nos demuestran que, el 37.1% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de críticas es medio, para el 32.9% se tiene un nivel bajo, mientras que el 30% opina que el nivel es alto.

Tabla 14

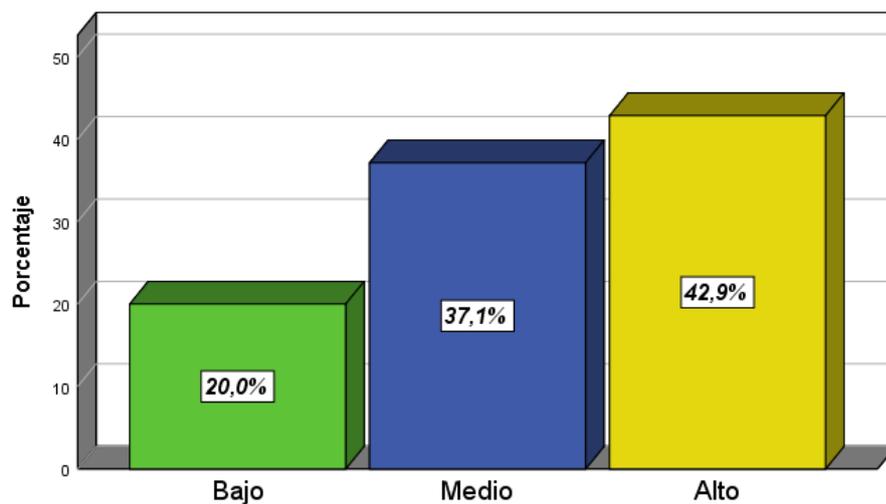
*Resultados para la Variable Desempeño Laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	20,0
Medio	26	37,1
Alto	30	42,9
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 15

*Resultados para la Variable Desempeño Laboral*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 14 y figura 15, los resultados respecto a la Variable Desempeño Laboral nos demuestran que, el 42.9% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de desempeño laboral es alto, para el 37.1% se tiene un nivel medio, mientras que el 20% opina que el nivel es bajo.

Tabla 15

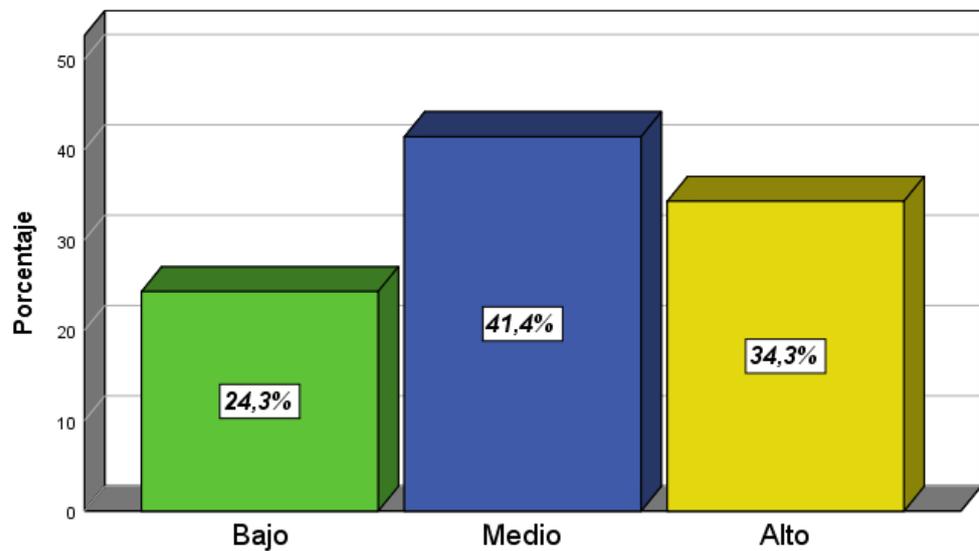
*Resultados para el Indicador Calidad del Trabajo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	24,3
Medio	29	41,4
Alto	24	34,3
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 16

*Resultados para el Indicador Calidad del Trabajo*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 15 y figura 16, los resultados respecto al indicador Calidad del Trabajo nos demuestran que, el 41.4% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de calidad de trabajo es medio, para el 34.3% se tiene un nivel alto, mientras que el 24.3% opina que el nivel es bajo.

Tabla 16

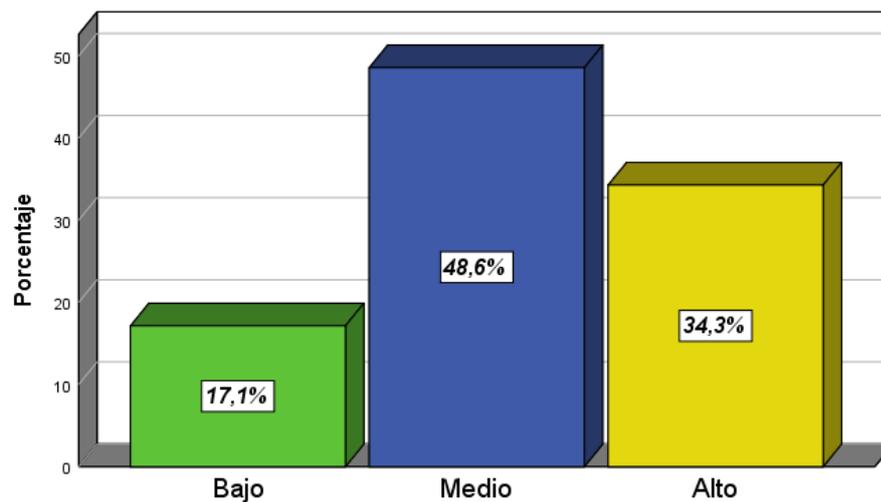
*Resultados para el Indicador Satisfacción del trabajador*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	17,1
Medio	34	48,6
Alto	24	34,3
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 17

*Resultados para el Indicador Satisfacción del trabajador*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 16 y figura 17, los resultados respecto al indicador Satisfacción del Trabajador nos demuestran que, el 48.6% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de satisfacción es medio, para el 34.3% se tiene un nivel alto, mientras que el 17.1% opina que el nivel es bajo.

Tabla 17

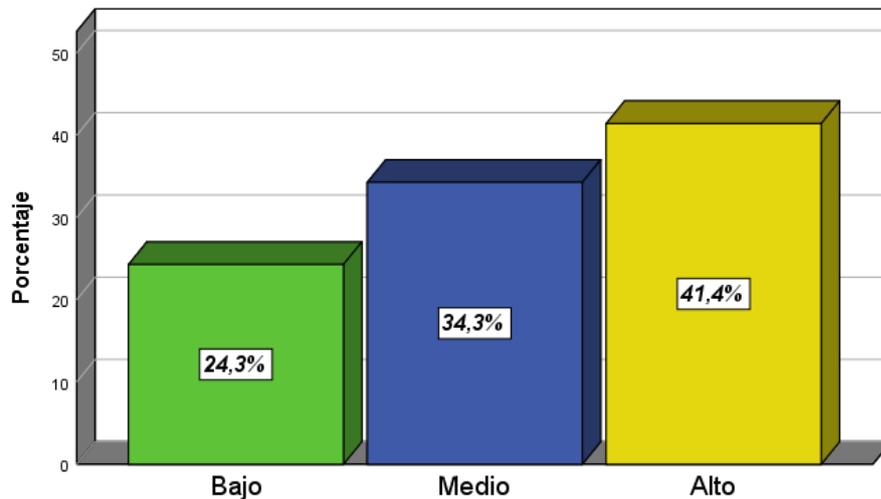
Resultados para el Indicador Asignación de recursos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	24,3
Medio	24	34,3
Alto	29	41,4
Total	70	100,0

Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 18

Resultados para el Indicador Asignación de recursos



Fuente: Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 17 y figura 18, los resultados respecto al indicador Asignación de Recursos nos demuestran que, el 41.4% de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de asignación de recursos es alto, para el 34.3% se tiene un nivel medio, mientras que el 24.3% opina que el nivel es bajo.

Tabla 18

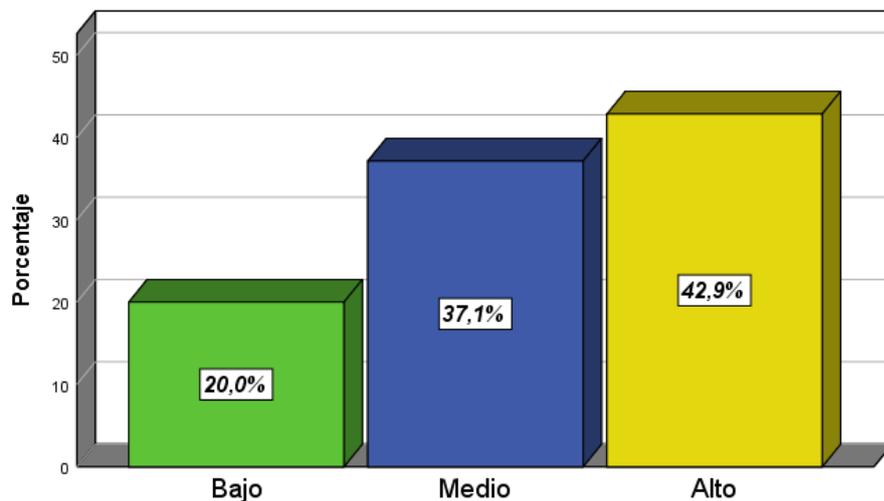
*Resultados para el Indicador Enfoque en los resultados*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	20,0
Medio	26	37,1
Alto	30	42,9
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 19

*Resultados para el Indicador Enfoque en los resultados*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 18 y figura 19, los resultados respecto al indicador Enfoque en los Resultados nos demuestran que, el 42.9 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de enfoque en los resultados es alto, para el 37.1% se tiene un nivel medio, mientras que el 20% opina que el nivel es bajo.

Tabla 19

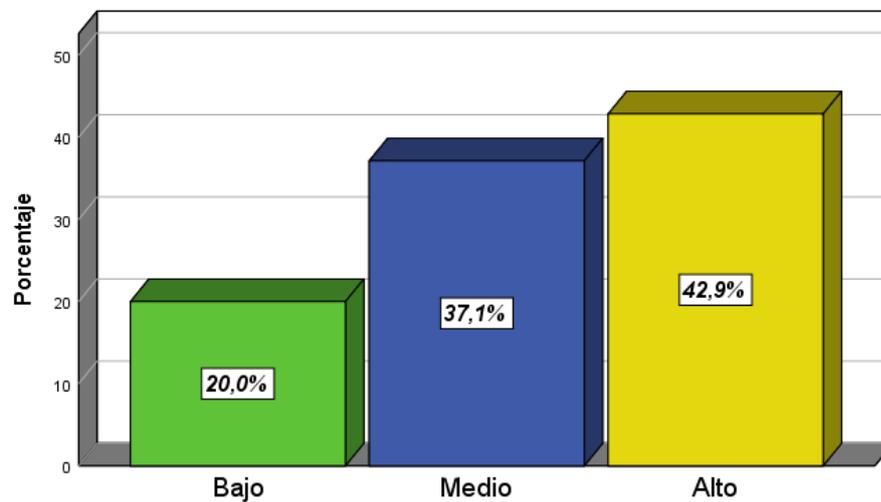
*Resultados para el Indicador Espíritu de Equipo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	20,0
Medio	26	37,1
Alto	30	42,9
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 20

*Resultados para el Indicador Espíritu de Equipo*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 19 y figura 20, los resultados respecto al indicador Espíritu de Equipo nos demuestran que, el 42.9 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de espíritu de equipo es alto, para el 37.1% se tiene un nivel medio, mientras que el 20% opina que el nivel es bajo.

Tabla 20

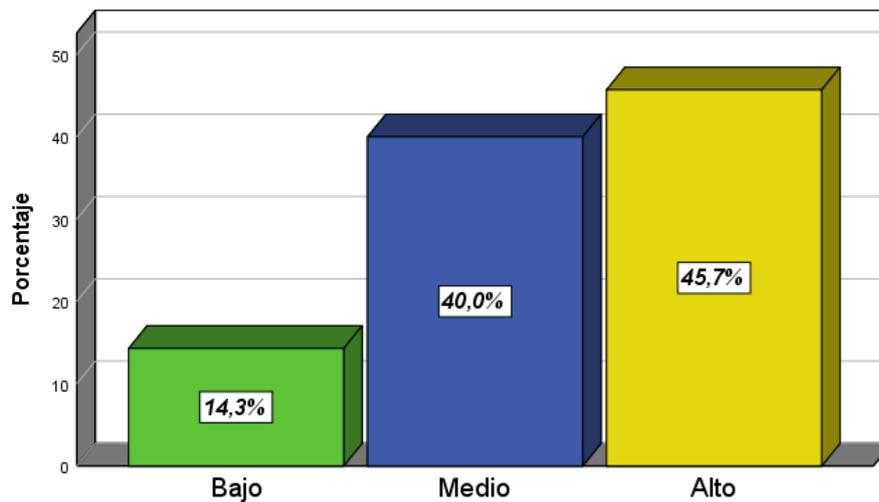
*Resultados para el Indicador Motivación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	14,3
Medio	28	40,0
Alto	32	45,7
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 21

*Resultados para el Indicador Motivación*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 20 y figura 21, los resultados respecto al indicador Motivación nos demuestran que, el 45.7 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de motivación es alto, para el 40% se tiene un nivel medio, mientras que el 14.3% opina que el nivel es bajo.

Tabla 21

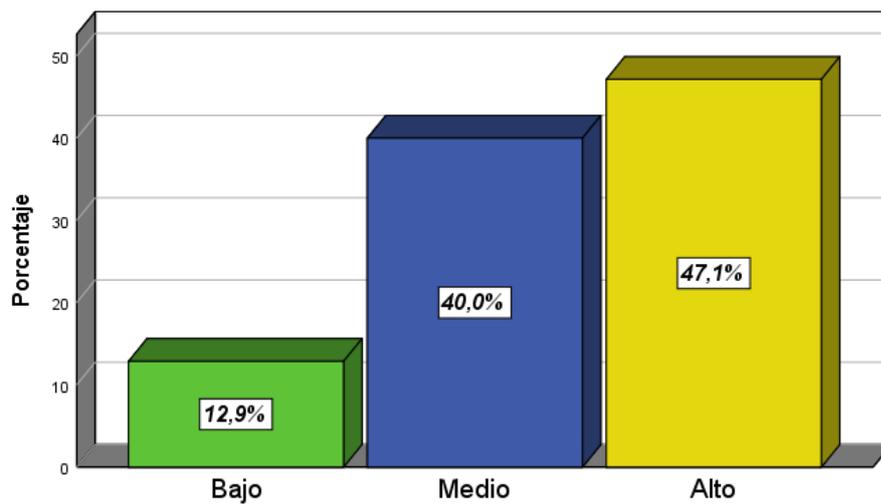
*Resultados para el indicador Conocimiento del Cargo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	12,9
Medio	28	40,0
Alto	33	47,1
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 22

*Resultados para el Indicador Conocimiento del Cargo*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 21 y figura 22, los resultados respecto al indicador Conocimiento del Cargo nos demuestran que, el 47.1 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de conocimiento del cargo es alto, para el 40% se tiene un nivel medio, mientras que el 12.9% opina que el nivel es bajo.

Tabla 22

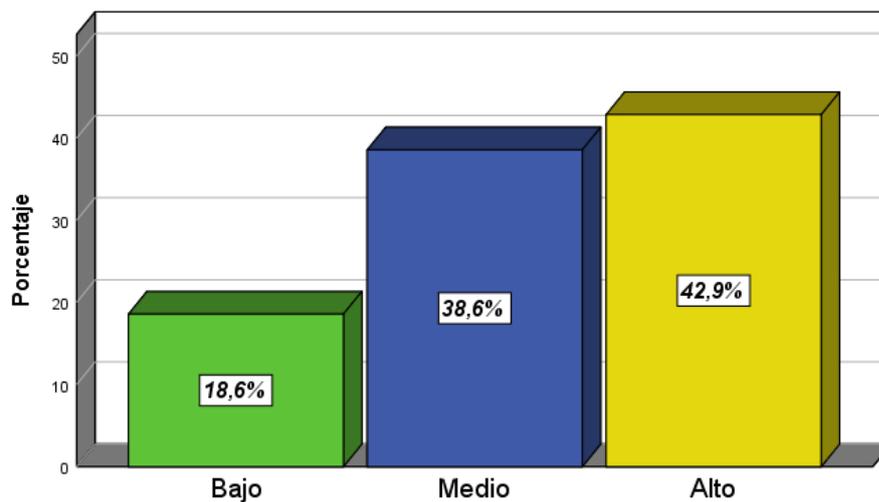
*Resultados para el Indicador Presentación Personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	18,6
Medio	27	38,6
Alto	30	42,9
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 23

*Resultados para el Indicador Presentación Personal*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 22 y figura 23, los resultados respecto al indicador Presentación Personal nos demuestran que, el 42.9 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de presentación personal es alto, para el 38.6% se tiene un nivel medio, mientras que el 18.6% opina que el nivel es bajo.

Tabla 23

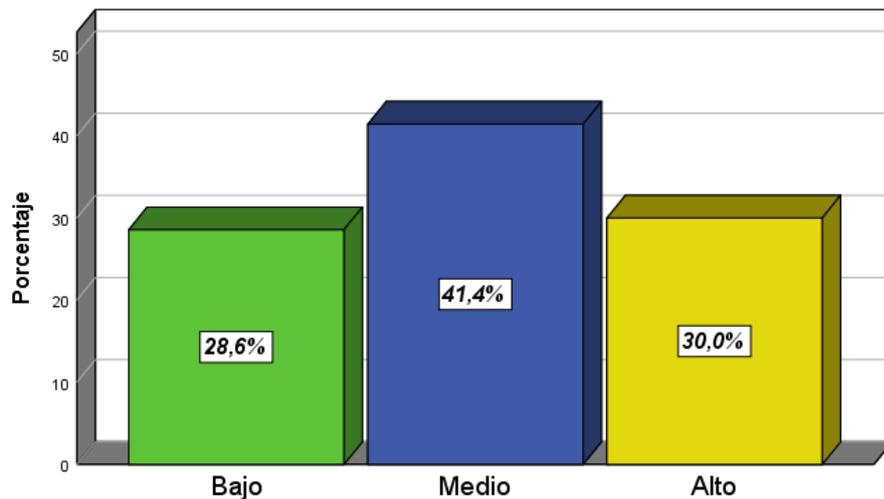
*Resultados para el Indicador Aprendizaje*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	28,6
Medio	29	41,4
Alto	21	30,0
Total	70	100,0

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

Figura 24

*Resultados para el Indicador Aprendizaje*



**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**Interpretación:**

Cómo se puede observar en la tabla 23 y figura 24, los resultados respecto al indicador Aprendizaje nos demuestran que, el 41.4 % de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco – sede central considera que el nivel de aprendizaje es medio, para el 30% se tiene un nivel alto, mientras que el 28.6% opina que el nivel es bajo

**4.3. Prueba de hipótesis**

La prueba de las hipótesis planteadas, es explicada por medio de la prueba de correlación de Pearson, la misma que se utilizó para corroborar las correlaciones establecidas, cuyos resultados presentamos a continuación:

#### **4.3.1. Prueba de Hipótesis General**

Existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

##### **a) Planteamiento de las hipótesis:**

###### **Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

###### **Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

##### **b) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Nuestro nivel de significancia utilizado es de  $\alpha = 0.05$ .

##### **c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Luego del análisis correspondiente, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 24

*Prueba de Hipótesis General*

		Empowerment	Desempeño Laboral
Empowerment	Correlación de Pearson	1	,864**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,864**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**d) Decisión y conclusión:**

Se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_p = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de empowerment y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Por lo que se concluye que:

Existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**4.3.2. Prueba de Hipótesis Especifica**

**Prueba de Hipótesis Especifica 1:**

Existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**a) Planteamiento de las hipótesis:**

**Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**b) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Nuestro nivel de significancia utilizado es de  $\alpha = 0.05$ .

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Luego del análisis correspondiente, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 25

*Prueba de Hipótesis Específica 1*

		Poder	Desempeño Laboral
Poder	Correlación de Pearson	1	,838**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,838**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**d) Decisión y conclusión:**

Se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.838$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de empowerment y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Por lo que se concluye que:

Existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Prueba de Hipótesis Específica 2:**

Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**a) Planteamiento de las hipótesis:**

**Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**b) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Nuestro nivel de significancia utilizado es de  $\alpha = 0.05$ .

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Luego del análisis correspondiente, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 26

*Prueba de Hipótesis Específica 2*

		Motivación	Desempeño Laboral
Motivación	Correlación de Pearson	1	,898**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,898**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**d) Decisión y conclusión:**

Se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_p = -0.898$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de la Motivación y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Por lo que se concluye que:

Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Prueba de Hipótesis Específica 3:**

Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**a) Planteamiento de las hipótesis:**

**Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**b) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Nuestro nivel de significancia utilizado es de  $\alpha = 0.05$ .

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Luego del análisis correspondiente, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 27

*Prueba de Hipótesis Específica 3*

		Desarrollo	Desempeño Laboral
Desarrollo	Correlación de Pearson	1	,934**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,934**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**d) Decisión y conclusión:**

Se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.934$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de la

Motivación y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Por lo que se concluye que: Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Prueba de Hipótesis Específica 4:**

Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**a) Planteamiento de las hipótesis:**

**Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**b) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Nuestro nivel de significancia utilizado es de  $\alpha = 0.05$ .

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Luego del análisis correspondiente, los resultados se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 28

*Prueba de Hipótesis Específica 4*

		Liderazgo	Desempeño Laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,864**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	70	70
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,864**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	70	70

**Fuente:** Encuesta, elaboración propia con el SPSS 26

**d) Decisión y conclusión:**

Se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de la Motivación y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Por lo que se concluye que:

Existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

**4.4. Discusión de resultados**

Nuestro objetivo general de la investigación fue: “Determinar la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021”.

De acuerdo a los resultados encontrados debemos manifestar que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de

empowerment y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, en el periodo 2021.

Estos resultados nos permiten concluir que: Existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. Lo cual nos manifiesta que a una mejor y mayor utilización del empowerment como herramienta estratégica se lograra un mejor desempeño laboral.

Respecto a nuestro objetivo específico 1 de la investigación fue: Determinar la relación del poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

De acuerdo a los resultados encontrados debemos manifestar que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.838$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje del poder y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Estos resultados nos permiten concluir que: Existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. Lo cual nos manifiesta que, a una mejor y mayor utilización del poder como herramienta estratégica, así como a una adecuada delegación del poder se lograra un mejor desempeño laboral.

En lo concerniente a nuestro objetivo específico 2 de la investigación fue: Determinar la relación de la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

De acuerdo a los resultados encontrados debemos manifestar que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.898$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de motivación y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Estos resultados nos permiten concluir que: Existe relación significativa entre la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. Lo cual nos manifiesta que a una mejor y mayor utilización de la motivación como herramienta estratégica se lograra un mejor desempeño laboral del servidor público. Es decir que un trabajador motivado logra un mejor desempeño laboral.

Referente a nuestro objetivo específico 3 de la investigación fue: Determinar la relación del desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

De acuerdo a los resultados encontrados debemos manifestar que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.934$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje del desarrollo y el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Estos resultados nos permiten concluir que: Existe relación significativa entre el Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. Lo cual nos manifiesta que a una mejor y mayor utilización del desarrollo como herramienta estratégica se lograra un mejor desempeño laboral, el verdadero reto de los que dirigen las instituciones es lograr personas más desarrolladas, para así lograr las metas de las organizaciones.

Nuestro objetivo específico 4 de la investigación fue: Determinar la relación del Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

De acuerdo a los resultados encontrados debemos manifestar que se encontró una asociación lineal estadísticamente significativa, fuerte e inversamente proporcional ( $r_P = -0.864$ ,  $p < 0.05$ ), entre el puntaje de liderazgo y

el desempeño laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.

Estos resultados nos permiten concluir que: Existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. Lo cual nos manifiesta que a una mejor y mayor utilización del liderazgo como herramienta estratégica se lograra un mejor desempeño laboral. la gestión moderna necesita más que seguidores de lideres que interpreten las actuales circunstancias donde lo único constante es el cambio.

## CONCLUSIONES

**Primera:** Según los resultados conseguidos, se determinó que existe un nivel de relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. siendo la correlación de Pearson de 0,864\*\* lo cual nos indica una correlación positiva alta; esto nos manifiesta que a mejor utilización del empowerment se lograra un mejor desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

**Segunda:** En función a los resultados obtenidos, se determinó que existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. siendo la correlación de Pearson de 0,838\*\* lo cual nos indica una correlación positiva alta; esto nos manifiesta que a mejor utilización del poder se lograra un mejor desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

**Tercera:** Tal como nos muestran los resultados obtenidos, se determinó que existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. siendo la correlación de Pearson de 0,898\*\* lo cual nos indica una correlación positiva alta; esto nos manifiesta que a mejor utilización de la motivación se lograra un mejor desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

**Cuarta:** De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. siendo la correlación de Pearson de 0,934\*\* lo cual nos indica

una correlación positiva alta; esto nos manifiesta que a mejor utilización del desarrollo se lograra un mejor desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

**Quinta:** En función a los resultados obtenidos, se determinó que existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021. siendo la correlación de Pearson de 0,864\*\* lo cual nos indica una correlación positiva alta; esto nos manifiesta que a mejor utilización del liderazgo se lograra un mejor desempeño laboral de los servidores públicos de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco.

## RECOMENDACIONES

- Primera:** A quienes dirigen los destinos del Gobierno Regional de Pasco, se les recomienda que utilicen el empowernet como una herramienta estratégica que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores.
- Segunda:** Que realicen cursos, talleres o capacitaciones sobre la utilización del empowerment en la gestión pública, los mismos que estén destinados a mejorar y fortalecer las capacidades de sus trabajadores.
- Tercera:** Establecer objetivos y metas para la mejorar el desarrollo de las capacidades y aptitudes de sus trabajadores respecto a la labor que realizan, para luego realizar la medición del desempeño laboral.
- Cuarta:** Dotarles de autonomía a los servidores en la labor que realizan, para poder realizar las acciones preventivas y correctivas, y así poder evitar el mal uso de los recursos asignados
- Quinta:** Darle mayor capacidad de liderazgo a sus trabajadores, para poder lograr una mayor capacidad de decisión y lograr un mejor servicio a los usuarios y población que visite el Gobierno Regional de Pasco.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias La trilogía Tomo I*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de Comportamientos. La trilogía Tomo II. Nuevos conceptos y enfoques*. Buenos Aires: Granica.
- Arroyo Tovar, R. (2017). *Habilidades Gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Segunda edición*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Astarloa, L. M., Bataller, R., Berdiñas, L., Bocchi, G., Cucchi, D., Giolo, R., . . . Tomas, V. (2008). *Habilidades directivas para un nuevo management*. Buenos Aires : Prentice Hall - Pearson Education.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Octava edición*. México, D. F. : McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2019). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Chosica: Universidad Peruana Unión.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición*. Bogotá D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Bogotá : Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bizneo. (2020). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. Obtenido de Bizneo Blog: <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>

Blanchard, K., Carlos, J. P., & Randolph, A. (2006). *Empowerment 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Cali: Grupo Editorial Norma.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos. Quinta edición*. Bogotá: McGrawHill Intramericana S.A.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición*. México, D.F.: McGraw-Hill Companies, Inc.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición*. Mexico: McGraw-Hill Companies, Inc.

Congreso de la República. (2002). *Ley del Código de Ética de la Función Pública Ley N° 27815*. Lima: El Peruano.

Congreso de la República. (2013). *Ley del Servicio Civil Ley N° 30057*. Lima: El Peruano.

Couñago, A. (9 de Abril de 2020). *¿Sabes qué implica el desarrollo personal?* Obtenido de Unycos blog.: <https://unycos.com/blog/sabes-implica-desarrollo-personal/>

Definiciones-de.com. (27 de Octubre de 2015). *Definición de comportamiento humano*. Obtenido de Definiciones-de.com: [https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/comportamiento\\_humano.php](https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/comportamiento_humano.php)

Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano Quinta edición*. México: Pearson Education, Inc.

Dill'Erva, I. F. (2021). Retos de la administración pública del bicentenario. *Saber Servir N° 5 - Julio.*, 117-138.

ESAN. (17 de Marzo de 2017). *La retroalimentación: pieza clave en la mejora del desempeño*. Obtenido de Conexión ESAN Web site:

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-retroalimentacion-pieza-clave-en-la-mejora-del-desempeno/>

Estrucplan. (10 de Mayo de 2013). *Empowerment En La Calidad Total*. Obtenido de estrucplan Web site: <https://estrucplan.com.ar/empowerment-en-la-calidad-total/>

Flores Paredes, C. A. (2020). *El empowerment y el desempeño laboral en el área de producción de la empresa Plastimiq S.R.L - San Juan de Lurigancho 2019*. Lima: Universidad César Vallejo Escuela de Posgrado.

Fresno Chávez, C. (2019). *Metodología de la Investigación: así de fácil*. Córdoba: El Cid Editor.

Gutiérrez Alcalá, S. X. (2015). *Manejo Efectivo del Empowerment en los Gerentes de las Multinacionales en Colombia*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2016). *Metodología de la Investigación*. México : McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la investigación : guía para una comprensión holística de la ciencia 4a. ed.* Caracas : Quirón Ediciones.

Ingunza Nesterenko, M. A. (2021). *Empowerment y la Modernización de la Gestión Pública en la Municipalidad Provincial de Ambo 2019*. Huanuco: Universidad de Huanuco, Escuela de Posgrado.

Jones, G. R., & George, J. M. (2010). *Administración Contemporánea Sexta edición*. México: McGraw-Hill Companies, Inc.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial. Decimocuarta edición*. México D.F.: McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Leyva Galvan , K. L., & Vilcas Palacios , K. Y. (2021). *El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo*. S. A. - 2020. Huancayo: Universidad Continental.
- Llorente, L. (12 de Setiembre de 2018). *La confianza, una necesidad para vivir*. Obtenido de Centro de Estudios del Coaching Web site: <https://centrodelcoaching.es/la-confianza/>
- López Cifuentes, R. E., & Noriega Arriaga, L. d. (2005). *Empowerment, una herramienta de cambio administrativo para lograr el éxito empresarial*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- López de León, L. Y. (2015). *Empoderamiento y satisfacción laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez)*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Meza Janampa, E. A. (2018). *Empowerment y su Incidencia en la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco - 2017*. Cerro de Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Métodos de investigación*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Pagina web Significados. (27 de Noviembre de 2021). *Empowerment*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/empowerment/>
- Palacios Molina, D. L. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Unidad de Posgrado, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Pérez, M. (20 de septiembre de 2021). *Definición de Meta*. Obtenido de ConceptoDefinición: <https://conceptodefinicion.de/meta/>

- Prince, G. (2021). *Motivación Infinita: Desarrolla la capacidad de ser constante y decidido*. México: Publicación Independiente.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional. Decimotercera edición*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rodriguez, J. (24 de Marzo de 2021). *blog.hubspot. Qué es el empowerment (y ejemplos para inspirarte)*. Obtenido de Hubspot: "recuperado de" <https://blog.hubspot.es/sales/empowerment>
- Salinas Meruane, P., & Cárdenas Castro, M. (2009). *Métodos de investigación social*. Quito: Ediciones Universidad Católica del Norte.
- Scott, C. D., & Jaffe, D. T. (2004). *Empowerment*. New Delhi: Viva Books Private Limited.
- Torres Espín, G. E. (2018). *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el desarrollo organizacional de la Universidad Técnica de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- UNDAC. (2021). *Reglamento general de grados académicos y títulos profesionales 2021 de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión*. Cerro de Pasco: UNDAC.
- Westreicher , G. (14 de junio de 2020). *Definición de Resultado*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/resultado.html>

## **ANEXOS**



Anexo 01: Instrumentos de recolección de datos  
UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION



Escuela de Posgrado

Encuesta a los Trabajadores

Estimado Colaborador:

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, para contestar la presente encuesta para la tesis: Empowerment y Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021

Por favor no escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.

Marque con una "X" la alternativa de respuesta que usted considere es la más adecuada a su respuesta, según el número que aparece en la tabla siguiente

1. NUNCA	2. CASI NUNCA	3. ALGUNAS VECES	4. CASI SIEMPRE	5. SIEMPRE
----------	---------------	------------------	-----------------	------------

Cuestionario para la Variable: Empowerment

VARIABLE 1: EMPOWERMENT						
	Dimensión 1: Poder	1	2	3	4	5
1	¿Considera tener poder para tomar decisiones autónomas en el trabajo?					
2	¿Reconoce que se implanta el poder del presidente regional en el GOREPA?					
3	¿En las actividades que realiza, observa que hay delegación de autoridad por parte de sus superiores?					
4	¿Considera que la delegación de responsabilidades entre colaboradores y jefes se da de forma eficiente?					
5	¿Considera que la confianza es un factor fundamental para desarrollar mejor sus actividades?					
	Dimensión 2: Motivación					

6	¿Considera ser reconocido por sus superiores por sus logros individuales en su trabajo?					
7	¿Las metas logradas, son motivo de reconocimiento y felicitación por parte del presidente regional o gerentes?					
8	¿Existen políticas de reconocimiento para motivar al personal a cumplir los objetivos institucionales?					
9	¿Reconoce que los logros y resultados del GOREPA se informan oportunamente?					
10	¿Considera que colabora con ideas e información para el logro de metas del POI?					
<b>Dimensión 3: Desarrollo</b>						
11	¿Se promueven capacitaciones y actualizaciones frecuentes en el GOREPA?					
12	¿Reconoce posibilidades de ascender de cargo en la actual gestión del GOREPA?					
13	¿Considera contar con los recursos adecuados para su actividad laboral?					
14	¿Reconoce que existe transferencia de conocimientos por parte de los directivos a los trabajadores en general?					
15	¿Considera que existe información secreta que solo es conocido por una parte de los funcionarios y trabajadores de confianza?					
<b>Dimensión 4: Liderazgo</b>						
16	¿Reconoce que se brinda asesoramiento de información al personal nuevo?					
17	¿Considera que los directivos tienen cualidades de líder que encaminan al logro de objetivos y metas del GOREPA?					
18	¿Considera que se siente identificado con el nivel de liderazgo en su trabajo?					
19	¿Considera que realiza una autoevaluación objetiva que sustenta su desempeño?					
20	¿Considera que sus superiores realizan críticas constructivas relacionado a su desempeño dentro del GOREPA?					

### Cuestionario para la Variable: Desempeño Laboral

<b>VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>						
<b>Dimensión 1: Metas y Resultados</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Considera usted que se evalúa la calidad del trabajo que realiza?					

2	¿Se realiza retroalimentación respecto a los resultados de sus funciones desempeñadas?					
3	¿Considera de manera global, que la calidad del trabajo en su oficina se puede mejorar?					
4	¿Los usuarios internos (trabajadores) son participes en la evaluación de su trabajo?					
5	¿Los usuarios externos (ciudadanos) son participes en la evaluación de su trabajo?					
6	¿Se mide la productividad y optimización de su desempeño laboral?					
7	¿Su oficina cuenta con los recursos necesarios que permitan realizar sus actividades laborales?					
8	¿Los recursos que se le entregan son los suficientes para efectuar su trabajo?					
9	¿Alguna vez le han limitado o negado la asignación de recursos (computadora, escritorio, útiles de trabajo) para su desempeño laboral?					
<b>Dimensión 2: Comportamientos</b>						
10	¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para dar soluciones prácticas a los problemas suscitados?					
11	¿El tiempo durante una jornada laboral es suficiente para cumplir con su trabajo?					
12	¿Se evalúa periódicamente su desempeño laboral?					
13	¿Se considera comprensivo y tolerante con sus compañeros de trabajo?					
14	¿Considera suficientes sus conocimientos para realizar su trabajo en equipo?					
15	¿Procura realizar la ejecución de su trabajo con el apoyo de sus compañeros?					
16	¿El clima laboral de su oficina lo motiva a trabajar?					
17	¿Construye fácilmente relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?					
18	¿Considera sentirse motivado a realizar su trabajo?					
<b>Dimensión 3: Habilidades</b>						
19	¿Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo?					
20	¿Se le instruyó respecto a las funciones a realizar en su oficina, el primer día que laboró?					
21	¿Se encuentran actualizadas sus funciones y responsabilidades laborales en el Manual de Organización y Funciones (MOF) institucional?					
22	¿Ha evidenciado personal interno que no vista adecuadamente en la institución?					
23	¿Considera importante el cuidado de su presentación personal?					
24	¿Se encuentra establecido, según el área donde labora, normas sobre el correcto uso de vestimenta laboral en la institución?					

25	¿Recibió retroalimentación respecto al aprendizaje de sus funciones en la oficina donde labora?					
26	¿Tiene instrucción externa que fortalezca su desempeño laboral en la institución (cursos, diplomados, maestría, doctorado)?					
27	¿Siente que en su oficina encuentra un aprendizaje continuo respecto a sus conocimientos?					

## Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad



**Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad**  
**Título: Empowerment y Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021**



**Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.**

PARA: Pertinencia y claridad del instrumento	PARA: Relevancia del instrumento														
5 = Óptimo    4 = Satisfactorio 3 = Bueno    2 = Regular 1 = Deficiente	5 = Mínimo    4 = Poca 3 = Regular    2 = Bastante 1 = Fuerte														
Criterios de Evaluación	Pertinencia					Claridad					Relevancia				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1) El instrumento tiene estructura lógica.				X											
2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima.					X										
3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable.				X											
4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.				X											
5) La metodología refleja el problema de investigación.				X											
6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.					X										
7) Las preguntas permiten el logro de objetivos.					X										
8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.				X											
9) El instrumento abarca las variables e indicadores.				X											
10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis.				X											
<b>Sumatoria Parcial</b>				7	3										
<b>Sumatoria Total</b>				10											

**Observaciones:**  
 .....

**Nombres y Apellidos del Experto: YASARI SAIME RIVAS CORNELIO**

**Especialidad: ADMINISTRACIÓN – MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL**

**DNI.: 75269597...    Nro. Celular: ...976496733**

Mg. Yasari S. RIVAS CORNELIO  
 CLAD N° 19408  
**FIRMA**



**Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad**  
**Título: Empowerment y Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021**



**Instrucciones:** Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

Criterios de Evaluación	PARA: Pertinencia					PARA: Claridad					PARA: Relevancia				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	5 = Óptimo    4 = Satisfactorio 3 = Bueno    2 = Regular 1 = Deficiente	5 = Mínimo    4 = Poca 3 = Regular    2 = Bastante 1 = Fuerte													
1) El instrumento tiene estructura lógica.					X										
2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima.					X										
3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable.				X											
4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.									X						
5) La metodología refleja el problema de investigación.										X					
6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.										X					
7) Las preguntas permiten el logro de objetivos.									X						
8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.				X											
9) El instrumento abarca las variables e indicadores.					X										
10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis.									X						
Sumatoria Parcial				2	3				3	2					
Sumatoria Total				5					5						

**Observaciones:**

Nombres y Apellidos del Experto: JORGE LUIS CAJAVILCA VICUÑA

Especialidad: ADMINISTRACIÓN

DNI.: 40460116 Nro. Celular: 945700068

Mg. Jorge Luis Cajavilca Vicuña  
**FIRMA**



**Anexo 02: Procedimiento de validación y confiabilidad**

Título: Empowerment y Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021



Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

Criterios de Evaluación	PARA: Pertinencia					PARA: Claridad					PARA: Relevancia				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente	5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte													
1) El instrumento tiene estructura lógica.			X												
2) La secuencia de presentación de los ítems es óptima.			X												
3) El grado de complejidad de los ítems es aceptable.			X												
4) Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.			X												
5) La metodología refleja el problema de investigación.			X												
6) El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.				X											
7) Las preguntas permiten el logro de objetivos.				X											
8) La metodología permite recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.				X											
9) El instrumento abarca las variables e indicadores.				X											
10) Los ítems permiten contrastar las hipótesis.				X											
Sumatoria Parcial			5	5											
Sumatoria Total			10												

Observaciones:

Nombres y Apellidos del Experto: Mg. GINA MENDIOLAZA CORNEJO

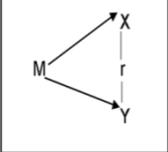
Especialidad: MAESTRIA EN PLANIFICACION Y PROYECTOS DE DESARROLLO

DNI: 42653227 Nro. Celular: 992962370



### 03: Matriz de Consistencia

#### Empowerment y Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Variable V1 (X) Empowerment</b>	Poder Motivación Desarrollo Liderazgo	<b>Tipo:</b> Correlacional  <b>Métodos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descriptivo</li> <li>▪ Inductivo</li> <li>▪ Deductivo</li> </ul> <b>Técnicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul> <b>Instrumento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> </ul> <b>Diseño:</b> transeccional descriptivo  
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>			
¿Cuál es la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?	Determinar la relación del Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.	Existe relación significativa entre el Empowerment con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.			
¿Cuál es la relación de la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?	Establecer la relación del Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.	Existe relación significativa entre el Poder con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.			
¿Cuál es la relación de la Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?	Analizar la relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.	Existe relación significativa entre La Motivación con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.			
¿Cuál es la relación del Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?	Medir la relación entre el Desarrollo y el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.	Existe relación significativa entre el Desarrollo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.			
¿Cuál es la relación del Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021?	Establecer la relación del Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.	Existe relación significativa entre el Liderazgo con el Desempeño Laboral del Servidor Público de la Sede Central del Gobierno Regional de Pasco, 2021.			
			<b>Variable V2 (Y) Desempeño Laboral</b>	Metas y Resultados Comportamientos Habilidades	<b>Población</b> 279 trabajadores <b>Muestra:</b> 70 personas Por conveniencia <b>Prueba de hipótesis:</b> Coeficiente de correlación de Spearman