



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“RELACIÓN ENTRE EL EMPOWERMENT Y EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CAJAMARCA - 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Torres Cáceres, Aldo Ivan

Asesor:

Mg. Cáceres Iglesias, Paulo César

Cajamarca - Perú

2020

DEDICATORIA

Se la dedico a mi padre celestial, que día a día estuvo a mi lado, en mis malos y buenos momentos y a la vez por permitirme tener a mis padres y familiares que amo.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que estuvieron apoyándome día a día y seguir formando parte de mi
vida.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	25
CAPÍTULO III. RESULTADOS	30
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	41
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS.....	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Correlación de Pearson	28
Tabla 2 Correlación de Pearson	30
Tabla 3 Chi - Cuadrado	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Toma de Decisiones.....	32
Figura 2 Manejo de recursos	33
Figura 3 Desarrollo de competencias.....	34
Figura 4 Roles y responsabilidades.....	35
Figura 5 Competencias para el trabajo	36
Figura 6 Relaciones Interpersonales.....	37
Figura 7 Oportunidades de Ascenso	38
Figura 8 Supervisión	39
Figura 9 Pregunta 30.....	40
Figura 10 Pregunta 31.....	41

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

El estudio es de tipo aplicada, probabilística y cuantitativa, ya que se enfoca en hacer la utilización de las teorías escritas, por otra parte, el trabajo es no experimental dado que no se manipulan las variables estudiadas, así mismo es transversal y correlacional porque se estudiará la relación entre el empowerment y el desempeño laboral.

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue realizado a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, obteniéndose una muestra de 328 encuestas, los resultados obtenidos se recogieron a través de un cuestionario y fueron procesados con los programas estadísticos Microsoft Excel y SPSS.

Entre los principales resultados encontrados tenemos que la relación entre el empowerment y el desempeño laboral posee un coeficiente de correlación de Pearson de 0.620 (directa positiva media), lo que significa que a más empoderamiento por parte de la empresa al colaborador se obtiene un mayor desempeño laboral.

Finalmente tenemos dentro de las principales conclusiones que el empowerment es una herramienta fundamental para el excelente desempeño laboral.

Palabras clave: Empowerment, liderazgo, trabajo en equipo, desempeño laboral, clima laboral.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad el constante crecimiento tecnológico y la acelerada competencia ha hecho que cada trabajador tenga diferentes requisitos para el funcionamiento de cada maquinaria, de este modo han hecho que las empresas agilicen el trámite de sus operaciones, por lo que la mayoría de personas ya no están dispuestas a esperar. Cada organización debe empezar a invertir en sus colaboradores para poder así potenciar la calidad de servicio, lo cual conlleva a que la organización empiece una nueva etapa de modernización, una de ellas es aplicar el Empowerment el cual exige la potenciación de cada colaborador para poder alcanzar sus metas y las metas de la empresa, de esta manera se empieza a delegar poder y responsabilidades, llevando a la motivación de cada uno de ellos y a si logrando la identificación con la organización. Hoy en día cada colaborador es una parte clave. Según Román, Krikorian, Ruiz, & Betancur (2016) “El empoderamiento surge como alternativa de descentralización que favorece una gestión en la que sea posible examinar y adoptar diferentes estrategias para el cumplimiento de objetivos organizacionales” (p. 156). En nuestro país podemos observar que la mayoría de organizaciones no están dispuesta a invertir en sus propios trabajadores y con el pasar tiempo desaparecerán ya que no están dispuestos al cambio, sin embargo, las pocas organizaciones que están dispuestas a invertir en sus colaboradores son capacitadas cada cierto tiempo, ayudando de este modo al buen funcionamiento de cada actividad y responsabilidad de sus colaboradores. En nuestra región el efecto empowerment aún es decadente en las organizaciones, a pesar de los múltiples beneficios que nos brinda. En el caso de la Municipalidad Provincial de Cajamarca se ve que se aplica, pero de una manera implícita, ya que podemos observar que limita a cada trabajador y de esta manera no favorece así el desempeño laboral que este posee; la MPC

debería ampliar su visión brindando el servicio público, generando satisfacción en sus propios trabajadores, de esta manera se podrá lograr un mayor rendimiento y desenvolvimiento de sus colaboradores logrando a si el crecimiento y capacidad de la organización.

Entre los antecedentes internacionales tenemos a Cosano (2015), quien nos menciona en la tesis “Apoyo social y empowerment en la satisfacción laboral y vital de los trabajadores sociales” cuyo trabajo trata de estudiar el rol que el apoyo social y el empowerment tienen como recursos psicosociales frente al burnout y el engagement en trabajadores sociales, de esta manera se pretendió analizar cómo el apoyo social y el empowerment ejercen una influencia positiva en el bienestar de este colectivo. La aparición del burnout puede condicionar los niveles de satisfacción laboral y vital en los trabajadores sociales. Para hacerle frente, es necesario que el profesional conozca y refuerce sus recursos psicosociales. Este estudio parte de la premisa de que los profesionales que trabajen en una cultura organizacional en la que cuenten con suficiente apoyo y empowerment, sufrirán menos burnout y se sentirán más vinculados psicológicamente a su trabajo (engagement), lo que incidirá positivamente en su satisfacción laboral y vital (p. 11).

Según Morales (2016), en la tesis “Empoderamiento y transformación de las relaciones de poder. Un análisis crítico de los procesos institucionales de participación ciudadana” cuyo objetivo conocer si los procesos institucionales de participación ciudadana — aquellos que la Administración promueve— pueden contribuir al empoderamiento de la ciudadanía y a la transformación de las relaciones de poder. Para ello, a través de cuatro artículos, se muestran los resultados de una investigación fundamentada en los estudios de caso de dos experiencias consolidadas y de largo recorrido, los Presupuestos Participativos de Porto Alegre en Brasil y los Planes de Desarrollo Comunitario de Barcelona en España (p. 4).

Según Montoya (2015), en la tesis “Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores”, donde Existe la necesidad de desarrollar un clima adecuado en las empresas en el que los trabajadores se sientan seguros cuando tengan que asumir riesgos, proponer e implementar nuevas ideas, caso contrario el proceso de implementación de la innovación puede acabar fracasando (Baer & Frese 2013). Cuando los trabajadores perciben un clima laboral de apoyo a la producción de innovaciones, un estilo de dirección que le estimula y unas prácticas de gestión que la animan a innovar, es lógico pensar que dedicará más recursos a la generación, promoción y realización de innovaciones, de manera de que éstas resulten más efectivas, sin embargo (Pons & Ramos 2012) nos mencionan que se relaciona con uno de los objetivos del empoderamiento, que es proporcionar confianza a los trabajadores para generar una labor más activa y propósito en sus labores. (Gonzales, Martinez, Pérez & Canto 2014) Por otra parte, si un trabajador se siente más satisfecho en su puesto de trabajo al tener un clima apropiado, es menos probable que desee abandonar su puesto de trabajo, por lo tanto se espera que se sienta más comprometido con la empresa logrando un compromiso organizativo (Perez, Vela & Abella 2014) En este sentido esta investigación tiene como objeto proponer y validar un modelo que determine si los factores tales como empoderamiento de los trabajadores (EM) y la identificación de los trabajadores con los equipos de trabajo (ID) influyan en la generación de un clima de innovación en las empresas (CL) y como este clima de innovación (CL) genera un alto desempeño de los trabajadores (PF) y un alto compromiso organizativo de los trabajadores (AC) (p. 3).

Según Morales (2016) “Competencias transversales en la inserción y desempeño laboral de las y los graduados de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo”, en donde el contexto de la sociedad de la información y el conocimiento, cada vez se hace más necesario que la formación en la educación superior sea acorde con los

requerimientos que el mercado laboral demanda. El entorno económico y laboral actual, exige a los titulados universitarios un conjunto de capacidades, habilidades y actitudes complementarias a su formación en el ámbito científico que se trate (Ayers y Stone, 1999) Las competencias se están convirtiendo en un factor determinante en los procesos de inserción laboral, por lo que parece necesario identificar un conjunto de competencias dentro del ámbito de la formación universitaria que estén relacionadas con los procesos de inserción laboral (p. 9).

Según Alvarez (2019) en la tesis “El desempeño profesional del educador y la educadora social”, donde las personas somos agentes activos de nuestra propia vida. Desde la perspectiva de la Teoría Social Cognitiva, se concibe a la persona como sujeto creador y modificador de sus propias condiciones de vida, en constante relación con su entorno. Sus creencias y sentimientos influyen significativamente en sus concepciones, capacidades y habilidades y destrezas, así como también e las acciones y practicas concretas. Y dentro de estas, las creencias de auto eficacia repercuten de forma inmanente en las decisiones que se vayan tomando a lo largo de la vida. En el aspecto laboral y en el desempeño profesional de un/a educador/a social, las creencias de auto eficacia suponen un elemento fundamental debido a la frecuencia y cantidad de decisiones y situaciones nuevas, estresantes y complejas, a las que tiene que enfrentarse en su quehacer diario. La educación social supone una compleja diversidad de prácticas sociales y educativas que requieren perfiles competenciales completos, donde las tareas, funciones, toma de decisiones y afrontamientos son variadas contantes. Un/a educador social ha de poseer creencias muy firmes en sus propias capacidades para poder desempeñar su profesión con eficacia y existo (p. 341).

Entre los antecedentes nacionales tenemos a Soto (2016) en la tesis “Percepción de empowerment en las enfermeras del hospital Arzobispo Loayza 2016”, cuya investigación tuvo como objetivo conocer el nivel de empowerment de las enfermeras, teniendo como

contexto a los profesionales del hospital Arzobispo Loayza en el 2016 la investigación fue sustantiva, nivel descriptivo, su diseño fue no experimental. Se encuestó a una muestra de 104 personas. Se usó la estadística descriptiva para la representación de los resultados. El nivel de percepción del Empowerment fue mayoritariamente ‘Alto’ con 92,3% del total. Las categorías ‘Media’ y ‘Baja’ empataron con 3,8% del total. El nivel de significado del Empowerment fue ‘Alto’ con un 93,3%. El nivel de competencias del Empowerment fue ‘Alta’ con un 93,3%. El nivel de autodeterminación del Empowerment fue ‘Alta’ en un 96,2%. El nivel del impacto del Empowerment fue ‘Alto’ con un 87,5%. El nivel de seguridad del Empowerment fue ‘Alto’ con un 69,2% (p. 12).

Según Solano (2014) en la tesis “Empowerment y compromiso organizacional en los trabajadores de una distribuidora de bebidas, Chiclayo-2014”, donde el presente trabajo es una investigación de tipo descriptivo-correlacional, cuyo objetivo es conocer los niveles de empowerment y compromiso organizacional que manifiestan los colaboradores de una Distribuidora de bebidas de la Ciudad de Chiclayo; así como la asociación entre ambas variables. Dichas variables no forman parte de la práctica gerencial de la organización. Esta investigación establece el nivel de influencia del empowerment que experimentan los colaboradores con respecto al compromiso hacia la organización para la cual laboran, teniendo en cuenta que esta mantiene altos índices de productividad y calidad para mantener una posición en el mercado, implementando estrategias tales como el empowerment, herramienta importante para poder llevar a cabo el balance entre productividad de la empresa y compromiso del empleado. En la investigación se recopilieron datos cuantitativos, con el Cuestionario de Empowerment L.M de Torres y Vélchez (2009), para medir Empowerment en la organización y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, revisado por Pedro Jaramillo (2009), para determinar los niveles de compromiso organizacional. Se trabajó con la totalidad de la población, 150 trabajadores. Los resultados

confirman las hipótesis planteadas en el sentido de que existe una relación entre el Empowerment y Compromiso organizacional, en la distribuidora de bebidas (p.12).

Según Patilla (2017) en la tesis “El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones Portaimport S.A.C., Huancayo”, donde la investigación pretende determinar la relación entre el empowerment organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Inversiones Portaimport S. A. C., en la ciudad de Huancayo. Como objetivos específicos busca identificar los niveles de empowerment organizacional y satisfacción laboral, las relaciones entre las dimensiones del empowerment organizacional y la satisfacción laboral. La muestra de estudio estuvo formada por 22 personas, el total de empleados. Por ello, se hizo un censo. El diseño de la investigación fue descriptivo-correlacional, muy idóneo para los temas abordados en la investigación, por ser la administración una ciencia social (p. 13).

Según Lozano (2014) en la tesis “Satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Central Este en el año 2014.” Donde la investigación se desarrolló auxiliada por objeto: determinar en qué medida se relaciona la Satisfacción Laboral en el desempeño Laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Central Este. Se entiende que la satisfacción laboral constituye el valor fundamental del desempeño laboral de los docentes. Se ha trabajado con 74 docentes, la muestra representativa, aplicándose el cuestionario para estudiar la variable predictora: satisfacción laboral con sus dimensiones: satisfacción de realización personal, con la promoción, con la docencia y con los salarios; y la variable desempeño laboral con sus dimensiones: desempeño académico, desempeño laboral, desempeño investigativo y desempeño extensionista. Los datos recogidos muestran una significativa relación de la satisfacción laboral con el desempeño laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Central Este ($r = 0,561$; $p = 0,000$). Además, indica que el mayor aporte es la

satisfacción a la realización personal ($p = 0,281$). Lo que significa que los docentes manifiestan su satisfacción en su desarrollo profesional personal, expresado en el quehacer educativo y académico (p. 14).

Según Bisetti (2015) en la tesis “Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015” donde el presente estudio tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú-Lima 2015 Se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño es transversal. La muestra estuvo conformada por 151 efectivos entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados encontrados mostraron que existe una relación baja entre la motivación laboral y el desempeño laboral ($r=0,025$), cuyo nivel de significancia fue ($\text{sig.} = 0.761$) (p. 11).

Según Grajeda (2017) en la tesis “Estrés laboral y desempeño laboral en los trabajadores de una Empresa de Transporte Urbano en el distrito de Carabayllo, 2017” cuyo presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre estrés laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de transporte urbano en el distrito de Carabayllo, 2017. Esta investigación fue de alcance descriptivo-correlacional, cuyo diseño fue no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo comprendida por 260 trabajadores, 200 son operarios y 60 administrativos de una empresa de transporte urbano en el distrito de Carabayllo, ambos sexos. Asimismo, los instrumentos utilizados fueron la adaptación de la Escala de Estrés Laboral de Ángela Suárez y Cuestionario de Desempeño laboral de Zerpa. Los resultados encontrados muestran que existe relación inversa y significativa de tipo moderado baja entre las variables de estrés laboral y desempeño laboral

($r = -0,257$, $p = 0.00$), es decir cuanto mayor es el nivel de desempeño laboral en un trabajador, menor será el nivel de estrés laboral, y viceversa (p. 12).

Según Levano (2017) en la tesis “Motivación y desempeño laboral en la empresa Euroshop del grupo Volkswagen Lima 2017” cuyo presente trabajo de investigación tiene como objetivo explicar cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Euroshop del Grupo Volkswagen – Lima 2017. La metodología de investigación fue de tipo no experimental para lo cual se utilizó como instrumento una encuesta dirigida a una muestra de 34 trabajadores de la Empresa Euroshop cuyos resultados midieron las dimensiones: Motivación laboral en la oficina, Motivación laboral profesional, motivación laboral económica, desempeño laboral en la oficina, desempeño laboral en la empresa y desempeño laboral hacia los clientes. Después de aplicado los instrumentos y la recolección de datos, se obtuvieron los resultados a través del programa IBM Spss Statistics Visor, el cual en conclusión se permitió determinar que la motivación de los trabajadores influye en el desempeño laboral en la empresa Euroshop del Grupo Volkswagen, es decir que un trabajador tiene un mejor desempeño cuando percibe o experimenta un mayor nivel de motivación en la empresa (p. 10).

Entre los antecedentes locales tenemos a Casas & Mendoza (2016) en la tesis "Diseño y propuesta de un sistema de seguridad y salud en el trabajo para minimizar accidentes laborales basados en la norma OHSAS 18001:2007 en la empresa DF estructuras metálicas y montajes S.A.C. en la ciudad de Cajamarca 2015” tiene como objetivo general el Diseño y Propuesta de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo para minimizar accidentes laborales basado en la Norma Ohsas 18001:2007 en la empresa DF Estructuras Metálicas y Montajes S.A.C. en la ciudad de Cajamarca 2015, mediante el cual demostraremos que minimizando los accidentes laborales evitaremos multas por no cumplir con las autorizaciones requeridas para el trabajo. El Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional

pretende cumplir los requisitos establecidos en las normas y tener un mejor control de la seguridad y calidad aplicadas a los procesos, con el fin de lograr un impacto positivo en la productividad de la empresa y reducir sus índices de siniestralidad laboral. El Diseño de un sistema de Seguridad y Salud Ocupacional permite el control de la seguridad y la protección de la salud de sus trabajadores; logrando un mayor desempeño laboral y trabajo en equipo, ya que sus colaboradores trabajarán en un buen clima laboral, lo cual aumentará la productividad de la empresa. Se desarrollarán procedimientos específicos con medidas de control de riesgos que permitan controlar y disminuir los incidentes y accidentes. Estos procedimientos serán figurados en los diferentes formatos realizados para el control de estos. Finalmente contamos con un presupuesto de S/. 26, 942.10 soles para la Implantación del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, basado en las Normas Ohsas 18001:2007, se aprecia que la inversión en esta implementación es mucho menor que las multas impuestas por incumplimientos (p. 6).

Según Revilla & Montoya (2016) en la tesis “Impacto de una auditoría energética en la reducción de costos de servicio del asilo de ancianos “hermanitas de los ancianos desamparados” de la ciudad de Cajamarca, 2016” donde el presente proyecto de investigación tiene por objeto la aplicación de una Auditoría Energética para la reducción de costos energéticos, en el Asilo de Ancianos “Hermanitas de los ancianos desamparados” de la ciudad de Cajamarca, la cual se desarrolló en tres etapas, planeamiento, ejecución y construcción, cada una con sus respectivas fases, culminado con la presentación de las propuestas de uso racional de energía (URE). Como resultado de la Auditoría Energética presentamos las propuestas URE, que vienen siendo las actividades seleccionadas de los puntos críticos encontrados en la institución, los cuales se describen al final del capítulo 4 con sus respectivos porcentajes de consumo. Estas propuestas son las siguientes: el cambio de tarifa eléctrica de MT – 4 a MT – 2, el cambio de la potencia contratada de 44.9 kW por

35.0 kW, la habilitación de cámara de refrigeración, la instalación de un banco de condensadores de 7 kVAR de capacidad, el mantenimiento del pozo a tierra, el cambio de llaves cuchillas por llaves termo magnéticas, el mantenimiento y cambio de luminarias, luego se establece una estimación de costos de inversión, el ahorro económico y periodo de retorno de la inversión para cada una de las propuestas URE. Las implementaciones de estas mejoras representarían una reducción de costos energéticos de hasta un 41.41 % en la facturación mensual, además es importante mencionar que estas actividades se seleccionaron teniendo en cuenta el presupuesto destinado para mejoras energéticas por parte de la dirección de la institución. Para Finalizar podemos decir que la Auditoria Energética fue de vital importancia, debido a que proporcionó la información necesaria para la identificación de las áreas, actividades y equipos, que presentaron el mayor consumo de energía, las cuales representan oportunidades de mejora para la institución, esto hace de este estudio una importante fuente de información para futuras investigaciones (p. 13).

Entre las bases teoricas a revisar en el siguiente trabajo de investigacion tenemos:

En el concepto Empowerment según el autor Chiavenato (2004) “Comportamiento Organizacional” dice el empowerment o delegación de autoridad parte de la idea de otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para poder tomar decisiones y participar activamente en la organización. En un ambiente de negocios que se caracteriza por una intensa competencia global y la veloz aparición de nuevas tecnologías, eliminar el control centralizado podría ser una solución viable para propiciar la velocidad, la flexibilidad y la capacidad que la organización necesita con el fin de tomar decisiones adecuadas (p. 226).

En las Habilidades de toma de decisiones menciona el autor Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) Existen tres enfoques básicos que los gerentes pueden utilizar al momento de tener que seleccionar entre alternativas, las cuales son Experiencia, Experimentación E investigación y Análisis. Otro concepto según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) Consideran que la toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y lo definen como la selección de un curso de acción entre varias alternativas; No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento solo existen estudios de planeación y análisis (p. 63).

El concepto de resolución de problemas según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) nos menciona que resolver un problema de planeación requiere desglosarlo en sus partes componentes y estudiar los diversos factores cuantitativos y cualitativos (p. 42). Otro concepto que se podría considerar es del autor Bustamante & Urita (2015) nos menciona que todos los conflictos sociales implican una percepción de intereses divergentes, lo sean o no en la realidad. En palabras de Alzate, independientemente de si las diferencias ocurren entre individuos o entre estados, entre grupos o entre organizaciones, todo conflicto significa cierto grado de incompatibilidad percibida entre las partes, con respecto a los objetivos o con respecto a los medios utilizados para alcanzarlos (p. 9).

En el Manejo de Recursos nos menciona el autor Lopez (2001) que los sistemas operativos desarrollados y manejados por la función de recursos humanos constituyen los cimientos que pueden facilitar y apoyar en gran medida la dirección estratégica de la organización. Una responsabilidad clave de los directores de recursos humanos es comprender la dirección estratégica de la organización y alinear sus políticas, prácticas y programas de recursos humanos para apoyarla de manera efectiva (p. 9). De otra manera nos menciona el auto Orteaga (2014) que los recursos tangibles de la organización, ya sean de

tipo tecnológico, estructural, de transporte o reparto y de materiales o mobiliarios, por lo general constituyen la parte visible o física que un directivo puede o debe administrar. Estos activos hacen posible la operación cotidiana de las organizaciones y son parte de las responsabilidades que de forma complementaria se atribuyen a la función directiva (p. 15).

Sobre el Desarrollo de competencias según Crispín; Gómez; Ramirez & Ulloa (2012) nos menciona que las competencias se refieren a “La capacidad del alumno para integrar y movilizar conocimientos, habilidades, valores, actitudes y principios para resolver tareas complejas en diversos contextos, de manera eficaz y responsable”. Por otro lado el autor Montenegro, A (2005) Considera que para delegar poder de decisión se requiere que los empleados y el equipo acepten la responsabilidad de sus acciones y funciones (p. 33).

En el concepto Asumir roles y responsabilidades según Montenegro (2005) Su capacidad de articular y movilizar intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y practicas necesarias para el desempeño de una determinada función o actividad, de manera eficiente, eficaz y creatividad, conforme a la naturaleza del trabajo (p. 16). De otra manera el autor Ferreiro & Alcázar (2002) “Gobierno de personas en la empresa” nos menciona la delegación tiene lugar cuando un responsable cede algunas decisiones a otro responsable – normalmente su subordinado -, dentro de un marco decisional previamente establecido. Delegar supone una cesión dl poder, necesario para que el delegado pueda tomar todas las decisiones que tengan relación con la consecución de las metas y objetivos que se incluyen en el marco decisional que se le transfiere (p. 25). Y por ultimo según Robbins (2004) dice que el poder es la capacidad que tiene A de influir en la conducta de B de forma tal que B actúa en concordancia con los deseos de A. La definición implica un potencial que no necesita ser actualizado para ejercer un efecto y una relación de dependencia (p. 12).

El concepto de desempeño laboral según el autor Dessler & Varela (2011) dice que se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas para las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo (p. 68). Otro concepto según el autor Porzner (2000) “El proceso del trabajo en equipo necesita el aprendizaje de un valor prioritario: el respeto por la diferencia. La nueva actitud se ve inmersa en el reconocimiento de la existencia de conflictos como producto habitual de la diversidad en las instituciones (p. 91).”

Los conceptos encontrados de competencias para el puesto fue el del autor Gibson, Ivancebich & Donnelly (2013) nos menciona que existen unas variables que interactúan con el desempeño y tiene una relación de causa efecto, entre las que se encuentran las condiciones sociales, culturales y demográficas, los factores de responsabilidad y condiciones del puesto de trabajo (p. 105). De otra manera según el autor Jaik (2013) Las competencias clave tienen gran relevancia en la formación de los individuos, intervienen en su vida académica, profesional, social y personal, algunas de ellas son las matemáticas, la comunicación, el manejo de las tecnologías de información, la resolución de problemas y el trabajo en equipo. Las competencias laborales están relacionadas con las capacidades del individuo para desempeñar adecuadamente las tareas bajo su cargo en determinado puesto de trabajo. Las meta-competencias, son aquellas que se derivan de un aprendizaje intenso y una capacidad reflexiva, tales como el pensamiento crítico, la creatividad, el sentido común y el autoconocimiento (p. 180).

Los conceptos encontrados de relaciones interpersonales tenemos el mencionado por los autores Capataz & California (2003) menciona que las relaciones interpersonales en el

trabajo (y fuera, también) constituyen un factor crítico en una empresa agrícola. Aunque la calidad de la relación interpersonal en si no bastan para incrementar la productibilidad, si pueden contribuir significativamente a ella (p. 12). Por otro lado Según el autor Davis & Newstrom (2003) define que las organizaciones requieren que las personas trabajen juntas y se comuniquen, frecuentemente en pares. En teoría, estas relaciones interpersonales deben ser productivas, cooperativas y satisfactorias. En realidad, a menudo los gerentes se topan con que no es así (p. 40).

Entre los conceptos de oportunidades de ascenso tenemos el mencionado por el autor Ramos (2014) Por otro lado y del mismo modo, atendiendo al término evaluación, la RAE nos lo describe como "la acción y efecto de evaluar", es decir, "la acción y efecto de estimar, apreciar o calcular el valor de algo". Ese "algo" genérico al que se refiere la RAE puede incluir, desde luego, al desempeño, y de esta manera podemos conectar ambos términos en la forma de una evaluación del desempeño (p. 18). Por otro lado según el autor Billikopf (2003) La antigüedad se refiere al tiempo que un trabajador se ha desempeñado en su puesto, categoría laboral, o predio agrícola. La persona que ha trabajado en un predio durante tres años tienes mas antigüedad que otra que ha laborado solo dos. El mérito, en cambio, representa el "valor", "superioridad" o la "distinción". Es mas difícil medir el mérito que la antigüedad. En lo relativo a los ascensos, el mérito supone posesión de conocimiento idóneo y demostración de rendimiento eficaz en el pasado (p. 30).

Entre los conceptos de supervisión tenemos lo dicho por el autor Chiang & Vega (2011) Entre los años cincuenta y sesenta hubo una serie de estudios para establecer la relación existente entre satisfacción y productividad. Los resultados obtenidos proponen una relación muy consistente entre ambas planteando que "un trabajador contento es un trabajador productivo"; sin embargo, en la década de los noventa se realizaron más estudios que discreparon un poco de las conclusiones anteriores, ya que, aunque confirman la

existencia de una relación positiva se plantea que la correlación no es tan alta (p. 197). Por otro lado según el autor Alles (2014) Explica que el primer punto en el proceso de la evaluación del desempeño e indica que es determinar las razones por las cuales las organizaciones desean hacerlo. En otras palabras, la organización desea utilizar los resultados para así poder mejorar el desempeño (p. 86).

Justificación

La siguiente investigación se justifica de manera teórica ya que sirvió como aporte teórico para responder interrogantes y solucionar problemas dentro de la municipalidad Provincial de Cajamarca, con dicha investigación se pretendió recabar información veraz sobre empowerment, con relación en los logros que se pueden ver en los colaboradores y su desempeño laboral en la Municipalidad.

También se justifica de manera práctica ya que brindará soluciones al problema de investigación y además busca ayudar en la mejora de deficiencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad Provincial de Cajamarca, contribuyendo a través del empowerment, pueden mejorar este aspecto y mejorar también la satisfacción laboral de cada uno de los puestos de trabajo.

Socialmente la investigación se justifica ya que brindara un aporte social, debido a que el empowerment es una herramienta que le da poder a los colaboradores, apoyándose en capacitaciones y mejorando las habilidades de cada colaborador, para que cada uno de ellos se sientan en la libertad de tomar decisiones; esto generara confianza, logrando generar vínculos entre los colaboradores y su desempeño laboral, creando un personal más confiado, con autoestima, de esta manera la Municipalidad lograra colaboradores más identificados con la empresa.

Finalmente se justifica de manera metodológica debido a que se enfoca en el método científico, por lo cual se utilizó métodos, técnicas e instrumentos de investigación, las cuales servirán para conocer la realidad actual del área de estudio y así poder llegar a concluir cómo el empowerment ayudara al desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad.

1.2. Formulación de problema

¿Cuál es la relación entre Empowerment y desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el aspecto más importante del empowerment en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.
- Determinar las características más importantes del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.
- Determinar la calidad de experiencia como colaborador dentro de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe una alta relación entre Empowerment y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

1.4.2. Hipótesis específicas

- H1: El aspecto más importante encontrado en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019 es la motivación.

- H2: La característica más importante encontrada en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019 es la relación interpersonal.
- H3: La calidad de experiencia de cada colaborador en la Municipalidad Provincial de Cajamarca -2019 es buena.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

A partir de lo planteado, podemos decir que la investigación es de tipo probabilístico cuantitativa, además, la investigación será de nivel correlacional, en este estudio se pretende observar cómo se relaciona diferentes variables. Por otro lado, en la investigación contara con un diseño no experimental que es la realización libre de nuestras variables sin ninguna manipulación. Y, por último, será el diseño transversal, la cual es la recolección de datos (evidencias).

La presente investigación es de tipo aplicada, ya que utiliza las teorías dadas y busca su aplicación en un caso específico, según Ulin, Robinson & Tolley (2006) la investigación aplicada rigurosa tiene una base teórica y los investigadores fundan su teoría en resultados concretos (p.01).

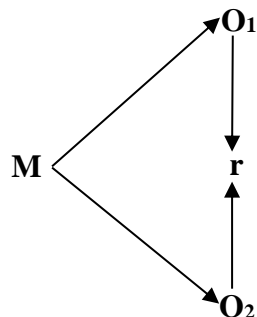
Además, es de tipo no experimental, puesto que no se manipularon las variables de estudio, según Kerlinger (1979) nos dice que la investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones (p. 75).

Así mismo la investigación es transversal, ya que se realizó en un determinado periodo de tiempo.

Y por último es correlacional porque se estudiará la influencia del empowerment en el desempeño laboral, según Marroquín (2012) La investigación correlacional tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables (p.15)

2.2. Diseño de Investigación

Diseño correlacional



Donde:

- M = Muestra
- O1 = Observación de la V.1
- O2 = Observación de la V.2
- R = Correlación entre dichas variables

Elaboración: Propia

2.3. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población

Tamayo & Tamayo (1997) Señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación (p. 110)

Población a trabajar

La población está conformada por 2249 colaboradores entre hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

Muestra

Hernandez, Fernandez, & Baptista (1997) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 263)

Para hallar la muestra se ha decidido aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{2249 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(2249 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 328$$

En donde:

n: Tamaño de muestra que queremos calcular

N: Tamaño de la población

Z: Coeficiente de confianza para un nivel de confianza determinado

p: Probabilidad de éxito

q: Probabilidad de fracaso.

d: Error máximo admisible

Muestra a trabajar

Para la obtención de la muestra se realizó el muestro probabilístico al azar. Se seleccionó a 328 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

Unidad de Estudio a Trabajar

La presente investigación tiene como unidad de estudio a los trabajadores de Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Sabino (1992) “Expone que un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información. Los datos secundarios, por otra parte, son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos, y muchas veces procesados, por otros investigadores suelen estar diseminados, ya que el material escrito corrientemente se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información” (p.88)

En la presente investigación utilizaremos la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento, como herramienta de medición la escala de Likert (Muy de acuerdo – De acuerdo – Neutro - En desacuerdo – Muy en desacuerdo)

Además se utilizó el alpha de cronbach, ya que es un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento (encuesta) que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes, en el piloto realizado el alfa de crombach nos dio un resultado de 0.785 para la relación entre el Empowerment y el Desempeño Laboral En La Municipalidad Provincial De Cajamarca- 2019.

Alfa de Crombach

La confiabilidad o fiabilidad, se refiere a la consistencia o estabilidad de una medida. Una definición técnica de confiabilidad que ayuda a resolver tanto problemas teóricos como prácticos es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición, considerando tanto la varianza sistemática como la varianza por el azar. (Quero Virla, 2010, p. 248).

Tabla 1

Alfa de Crombach

Suma de varianza de los ítems	0.694
Varianza total del instrumento	133.34
Coefficiente Alpha de Cronbach	0.729
Decisión	Instrumento Confiable

Fuente y Elaboración: Propia

2.5. Procedimiento

La presente investigación utiliza el método científico aplicada cuantitativa, no experimental, transversal y correlacional porque se estudiará la relación entre el empowerment y el desempeño laboral.

Se empleó la técnica de encuesta con su respectivo instrumento de evaluación de datos, para el levantamiento de información se realizó la aplicación del cuestionario de manera presencial utilizándose en ella la escala de Likert.

Finalmente se hizo uso del alpha de cronbach, y se aplicó el software estadístico SPSS para analizar la relación entre las variables y obtener el coeficiente de correlación de Pearson debido a que es una medida lineal entre dos variables y en el caso de estudio para verificar la hipótesis: “La relación del empowerment y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el 2019”.

2.6. Aspectos Éticos

La siguiente investigación trata sobre la Relación Entre El Empowerment Y El Desempeño Laboral En La Municipalidad Provincial De Cajamarca en el año 2019, los sujetos de estudio son los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, por lo cual se tendrá en cuenta el consentimiento previo de la entidad para participar, para ello se tendrán en cuenta algunos aspectos: no se manipularan las variables de estudio, por lo cual los datos serán fidedignos, no se influenciará ni se manipularán los datos y por último el cuestionario será totalmente anónimo.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En las tablas y figuras que se presentan a continuación se encuentran los resultados obtenidos de una exhaustiva investigación sobre la relación entre el empowerment y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.

Objetivo General: Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.

Tabla 2

Correlación de Pearson

Correlaciones			
		V1	V2
V1	Correlación de Pearson	1	,620**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	328	328
V2	Correlación de Pearson	,620**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	328	328

Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Tabla 2, en la siguiente tabla encontramos la correlación de Pearson del objetivo general.

Correlación de pearson: toma un valor de 0.620, indicando la existencia de una relación directa entre las variables investigadas, el empowerment y el desempeño laboral.

Entonces, a medida que se incrementa el empowerment se evidencia también un incremento del desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajamarca, por lo cual se precisa que la correlación es positiva media, según Hernández (2014).

Tabla 3

Chi - Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	448,378 ^a	16	.000
Razón de verosimilitud	337.831	16	.000
Asociación lineal por lineal	125.688	1	.000
N de casos válidos	328		

Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Tabla 3, en la siguiente tabla encontramos el chi cuadrado del objetivo general.

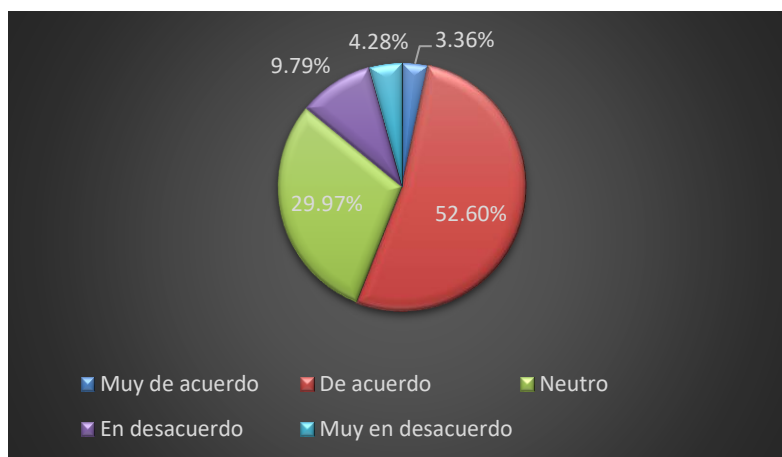
Chi – Cuadrado: Este toma el valor de 0.00 por lo cual se niega la hipótesis nula y se afirma que existe relación entre las variables empowerment y desempeño laboral.

Objetivo Especifico N° 01:

- Determinar el aspecto más importante del empowerment en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.

Figura 1

Toma de Decisiones



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 201

Elaboración: Propia

Figura 1, en la siguiente figura encontramos la toma de decisiones del objetivo específico 1.

Interpretación:

EL 52.60% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca se encuentra de acuerdo con la toma de decisiones dentro de su área, ya que ellos se sienten libres de tomar decisiones ante problemas inesperados, sin embargo, el 4.28% de ellos nos menciona que se encuentran muy en desacuerdo, ya que se les restringe muchas acciones sin la autorización de sus superiores.

Figura 2

Manejo de recursos



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Figura 2, en la siguiente figura encontramos el manejo de recursos del objetivo específico 1.

Interpretación:

El 21.95% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca se encuentran de acuerdo con la cantidad de recursos brindados por la empresa, sin embargo, el 17.38% se encuentran en total desacuerdo con la cantidad de recursos en sus diferentes áreas.

Figura 3

Desarrollo de Competencias



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

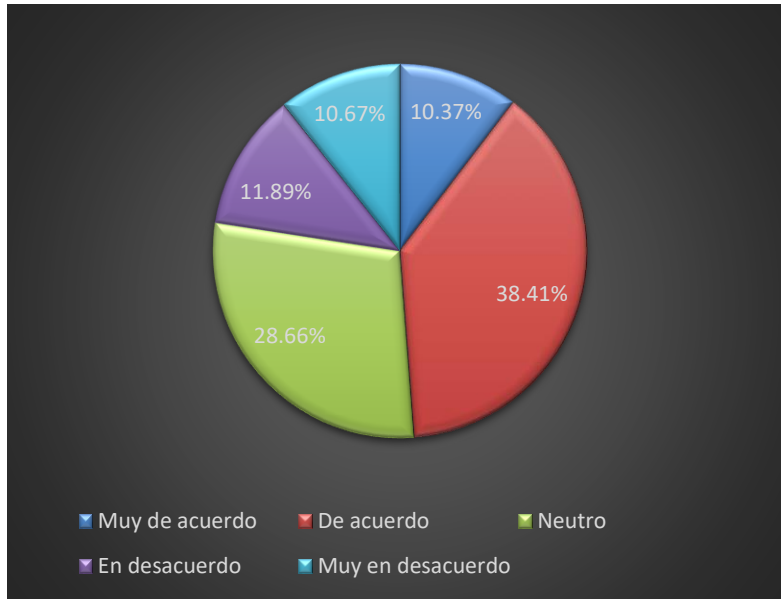
Figura 3, en la siguiente figura encontramos el desarrollo de competencias del objetivo específico 1.

Interpretación:

El 51.22% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca declaran que, si se desarrollan sus competencias dentro de la institución, sin embargo, el 3.35% nos menciona que podrían mejorar más las competencias si la empresa los capacita mucho más.

Figura 4

Roles y responsabilidades



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Figura 4, en la siguiente figura encontramos el aspecto roles y responsabilidades del objetivo específico 1.

Interpretación:

El 38.41% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca se encuentran de acuerdo a la cantidad de responsabilidades que posee, mientras que el 1.67% se encuentran en desacuerdo, ya que en ocasiones ellos se encargan de funciones que no están en su área.

Respuesta al Objetivo Específico 1

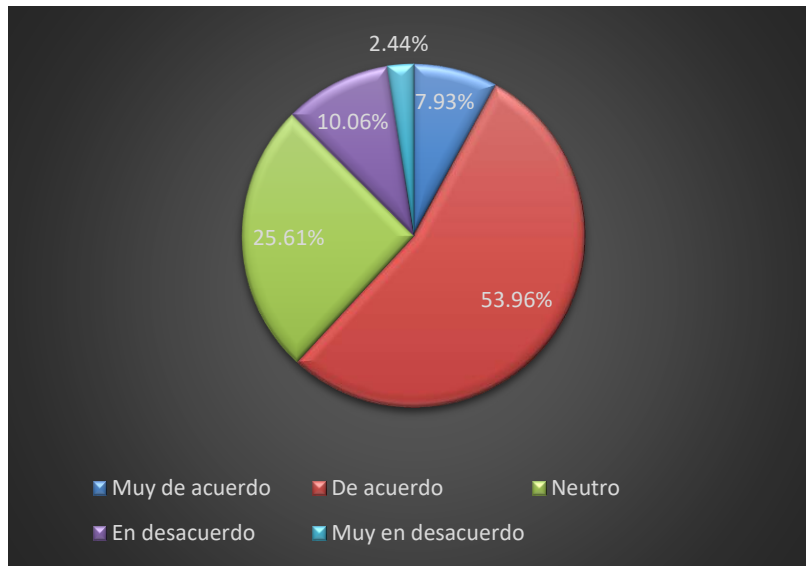
El aspecto más importante para el empowerment es la libre toma de decisiones dentro de las áreas de trabajo y esto es demostrado en el 52.60% de colaboradores que opinan que se encuentran de acuerdo con esta premisa.

Objetivo Específico N° 02:

- Determinar las características más importantes del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.

Figura 5

Competencias para el trabajo



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

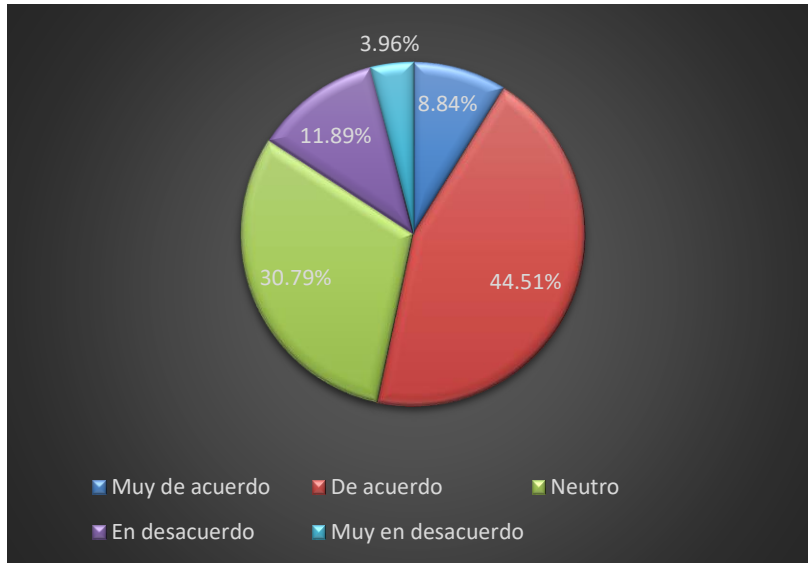
Figura 5, en la siguiente figura encontramos el aspecto Competencias para el trabajo del objetivo específico 2.

Interpretación:

El 53.96% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca declaran que poseen las competencias requeridas para sus diferentes puestos de trabajo, sin embargo, el 2.44% nos menciona que podrían mejorar las competencias que ya tienen.

Figura 6

Relaciones Interpersonales



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Figura 6, en la siguiente figura encontramos el aspecto Relaciones Interpersonales del objetivo específico 2.

Interpretación:

El 44.51% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca consideran que las relaciones interpersonales, las cuales incluyen el clima laboral son buenas en cada área, sin embargo, el 3.96% se encuentra en desacuerdo con esta premisa, ya que en ocasiones existen problemas que no se logran resolver completamente.

Figura 7

Oportunidades de Ascenso



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

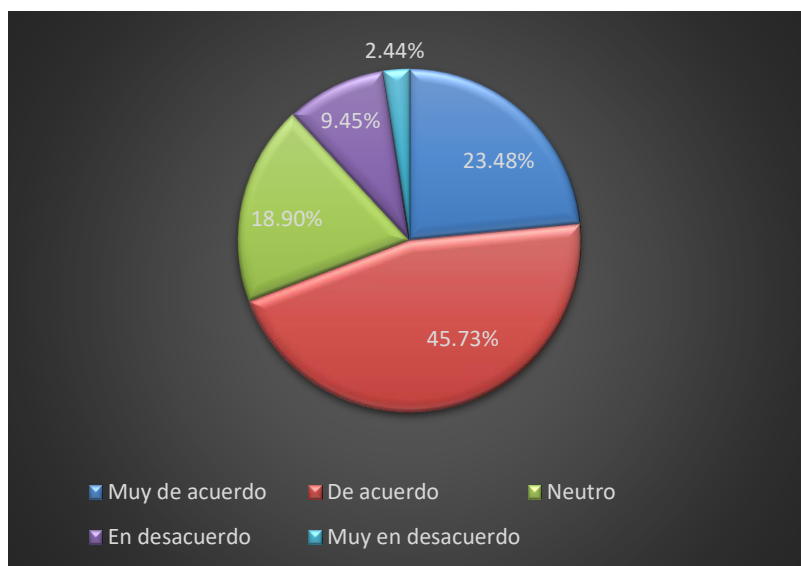
Figura 7, en la siguiente figura encontramos el aspecto oportunidades de ascenso del objetivo específico 2.

Interpretación:

El 34.15% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca declaran que la oportunidad de ascenso es alta, mientras que un 10.06% mencionan que ascender es un proceso algo complicado.

Figura 8

Supervisión



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Figura 8, en la siguiente figura encontramos el aspecto Supervisión del objetivo específico 2.

Interpretación:

El 45.73% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca declaran que se encuentran de acuerdo con la supervisión de las áreas, ya que esto ayuda a mejorar sus labores, mientras que el 2.44% menciona que el ser supervisado provoca errores en las funciones que realizan.

Respuesta al Objetivo Específico 2

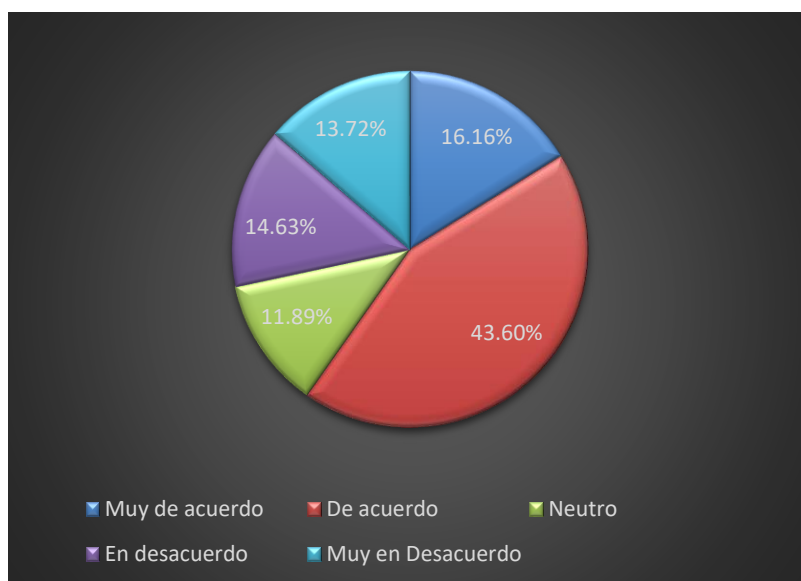
Las características más importantes del desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajamarca son las competencias en el trabajo con un 53.96% y la supervisión de áreas con un 45.73%.

Objetivo Específico N° 03:

Determinar la calidad de experiencia como colaborador dentro de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019

Figura 9

Resultados de la pregunta 30



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

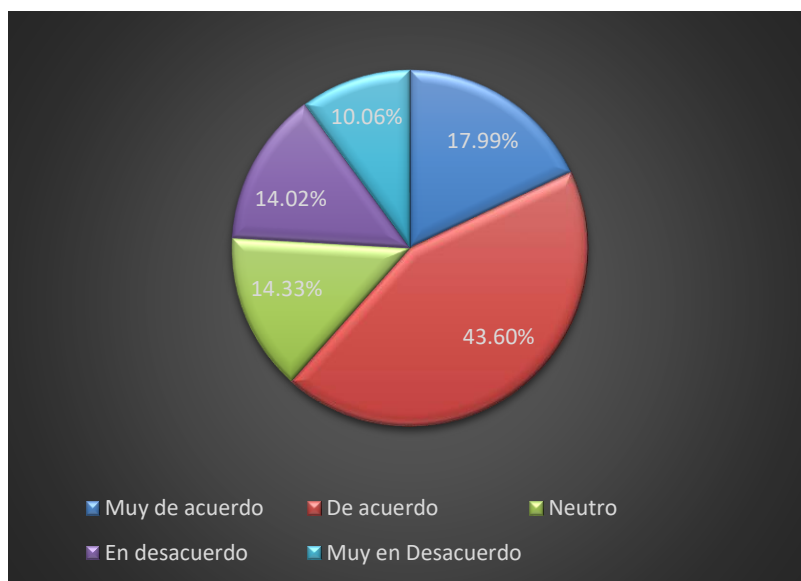
Figura 9, en la siguiente figura encontramos la respuesta a la pregunta 30 que dice ¿Considera Ud. que se generan lazos de amistad compartiendo técnicas y/o estrategias en el trabajo? del objetivo específico 3.

Interpretación:

El 43.60% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca se encuentran de acuerdo con la premisa, ya que entre ellos a nacido una fuerte amistad al trabajar juntos; sin embargo, el 13.72% considera que en algunas áreas existen conflictos que no ayudan a la creación de lazos amicales.

Figura 10

P – 31: ¿Está Ud. satisfecho con las actividades que realiza?



Fuente: Encuesta realizado a los colaboradores de la MPC– 2019.

Elaboración: Propia

Figura 10, en la siguiente figura encontramos la respuesta a la pregunta 31 que dice ¿Está Ud. satisfecho con las actividades que realiza? del objetivo específico 3.

Interpretación:

El 43.60% El 51.22% de los colaboradores de la municipalidad provincial de Cajamarca se considera satisfecho con su área de trabajo sin embargo desean poder ascender, mientras que el 10.06% si declaran que se encuentran insatisfechos con su trabajo.

Respuesta al Objetivo Específico 3

Para los colaboradores de la municipalidad de Cajamarca es grata la experiencia dentro de la institución, esto se puede observar en el 43.60% de ellos que ha creado lazos de amistad y con el otro 46.60% que se encuentran satisfechos con sus actividades dentro de su área de trabajo.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

El presente trabajo de investigación titulado Relación entre el empowerment y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019, se observó en los resultados que, en el objetivo general, el empowerment se relaciona directamente con el desempeño laboral todo esto según la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El valor de la correlación fue de 0.620 (correlación positiva media). Con ello podemos ver que los resultados de la tesis son similares a la tesis de Malpartida (2016) titulada “El empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016” como objetivo general de la investigación fue analizar cómo influye el empowerment en el desempeño laboral de la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco 2016. La investigación se realizó por medio de una encuesta a 20 personas. El test utilizado en esta investigación tuvo una alta confiabilidad de 0.937%, superando el límite de confiabilidad que es de 0.75%, lo cual nos demuestra que si puede ser aplicable. Los resultados de este estudio indicaron que el nivel de empowerment es bajo, ya que no se aplica continuamente (p. 79). Por lo cual se coincide con la conclusión de la tesis de Malpartida, en que el empowerment tiene relación con el desempeño laboral, por lo tanto, la investigación también llegó a un resultado similar determinado que, si existe una relación, entre el empowerment y el desempeño laboral. Otra tesis de igual parecido es la de Patilla (2017) titulada “El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones Portaimport S.A.C., Huancayo” en esta tesis los autores se encuentran de acuerdo en que el empowerment se a hecho uno de los puntos más relevantes para las empresas, ya que ayuda al desempeño adecuado de todo el personal, en dicha tesis también se llegó a la conclusión de que existe una relación significativamente alta entre el

empowerment y el desempeño laboral (p.70). Por último también podemos tener en cuenta la tesis de Morales (2016); titulada "Empoderamiento y desempeño laboral"; la importancia que tiene el empoderamiento en el desempeño laboral en los colaboradores, es que ayuda a agilizar los procesos de trabajo, la toma de decisiones, generar líderes y brindar un servicio de excelencia para los usuarios del servicio; teniendo como conclusión que a mayor desarrollo de empowerment mayor desempeño laboral por parte de los colaboradores (p.4)

Por lo cual la Hipótesis General se válida, ya que en los resultados indicó una relación positiva media entre el empowerment y el desempeño laboral como también se dijo en la hipótesis planteada. Lo que significa que a mayor empoderamiento de los colaboradores (capacitaciones, incentivos, motivación, reconocimiento, entre otros) se obtiene un mayor desempeño laboral en cada una de las áreas.

Como se describe en el objetivo específico uno, según la encuesta realizada a los colaboradores de la MPC, un 52.60 % opinan que la toma de decisiones es el aspecto más importante para el empowerment, ya que gracias a este los colaboradores se sienten más compenetrados con la institución la cual trabajan. Con ello podemos ver que los resultados de la tesis son similares a lo dicho por Cross (2018) en el artículo “Los managers y la formación, claves en el desempeño de un equipo” en el cual revela a los usuarios que los líderes managers deben ofrecer capacitación efectiva en el tema de toma de decisiones a los equipos ofreciendo una comunicación clara, lo que conllevará a impulsar la eficacia y el éxito del equipo. Por lo cual se coincide con la conclusión del artículo en el cual se establece que la capacitación en la toma de decisiones es muy importante para hacer que los colaboradores sean capaces de solucionar problemas inmediatos en sus respectivas áreas.

En el cual la hipótesis específica uno se refuta, ya que en los resultados se indicó que el aspecto más importante era la toma de decisiones y no la motivación como en la hipótesis se había mencionado. Lo que significa que es un proceso en el cual cada colaborador presenta formas u opciones para poder resolver cada problema que se presenta en sus respectivas áreas.

Para el análisis del segundo objetivo específico se obtuvo como resultados que las características más importantes del desempeño laboral son con un 53.96% las competencias de los colaboradores y la supervisión de los colaboradores con un 45.73%. Con ello podemos ver que los resultados de la tesis son similares a lo dicho por Martínez (2015) refiere que la teoría del desempeño que propone Anastasi (2007), indica que no solo cuenta las capacidades del colaborador para llevar un buen desempeño sino también influyen el comportamiento del individuo, su facultad de análisis, la toma de decisiones, ya que para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente debe poseer las calificaciones requeridas para ello (p. 200). Otra tesis con similares conclusiones es la de Monoya (2015) en la tesis “Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores” nos menciona que existe la necesidad de desarrollar un clima adecuado en las empresas en el que los trabajadores se sientan seguros cuando tengan que asumir riesgos, proponer e implementar nuevas ideas, caso contrario el proceso de implementación de la innovación puede acabar fracasando, es por ello que las competencias propias de cada colaborador son de suma importancia, ya que gracias a ellas es que se logran desarrollar en sus diferentes áreas (p. 60).

Por lo cual la hipótesis específica dos se refuta, ya que en los resultados se indicó que el aspecto más importante era las competencias en el trabajo y no la relación interpersonal como en la hipótesis se había mencionado. Lo que significa que las habilidades

y competencias son de suma importancia a la hora de realizar su función dentro de su área o empresa.

Finalmente, para el tercer objetivo se obtuvo como resultados que los colaboradores se encuentran satisfechos con la experiencia de trabajar en la Municipalidad Provincial de Cajamarca y esto es observable con el 46.6% de ellos que lo afirma. Con ello podemos ver que los resultados de la tesis son similares a lo dicho en la teoría de Koontz & Weichrich (2015) que menciona: el empowerment brinda el sentimiento de confiarles que son dueños de su trabajo, de esta manera forman una relación entre la organización y sus empleados. Lo cual permitirá crear trabajadores con intereses de superación e iniciativas, buscando día a día ser valorado por el trabajo que realicen (p. 80). Otra similitud sería lo mencionado por Dessler & Varela (2011) el cual nos menciona que se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas para las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo; con ello queda claro que la experiencia de cada colaborador cumple un rol importante en el desempeño que este cumpla dentro de su área de trabajo (p. 202).

Por lo cual la hipótesis específica tres se valida, ya que es de suma importancia la experiencia de cada colaborador que realiza su función dentro de la empresa.

La aplicación de las dimensiones en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca tuvo más limitaciones de las esperadas, ya que algunos de los colaboradores se reusaban a prestar su ayuda en la investigación, por lo que durante el proceso de

investigación los instrumentos tuvieron que ser adaptados; por ello es necesario señalar que una de las limitaciones más importantes fue la relacionada con el análisis por parte de los colaboradores de la entidad.

La investigación arrojó respuestas aceptables en las dos variables, por lo que se encontró que los colaboradores perciben el empowerment como una excelente ayuda para poder crecer no solo como profesionales sino también como personas, no obstante, expresan su deseo por que exista una mayor capacitación con respecto al tema.

De esta manera se podría decir que es el momento oportuno para que quienes trabajan en el mundo empresarial, asuman de forma consiente y plasmen iniciativas prácticas, como gestores y responsables de provincias, regiones y países implicados en este proceso.

4.2 Conclusiones

Del siguiente trabajo de investigación se puede concluir que la Municipalidad Provincial de Cajamarca aplica de forma indirecta el empowerment en sus colaboradores logrando su buen desempeño laboral.

En el objetivo general se obtuvo como resultado una relación directa positiva media entre las variables por lo cual se puede concluir que, a mayor empoderamiento por parte de la empresa, mayor desempeño laboral tendrán sus colaboradores, de esta manera la empresa obtendrá mejores resultados ya sea internamente o externamente en sus metas trazadas.

En el objetivo específico uno, se obtuvo como resultado el aspecto más importante del Empowerment, es la toma de decisiones, de esta manera se concluye que los colaboradores encargados tienen las capacidades de tomar la mejor decisión frente a diferentes problemas, esto conlleva a un mayor desempeño individual y eficaz por parte de ellos.

En el objetivo específico dos, se obtuvo como resultado que la característica más importante del desempeño laboral son las competencias individuales, por lo que se concluye que cada colaborador se ha ido capacitando constantemente individual o por parte de la empresa para ocupar su puesto de trabajo de una manera eficaz.

En el objetivo específico tres, se obtuvo como resultado la experiencia dentro de Municipalidad Provincial de Cajamarca con un 43.60% de colaboradores completamente satisfechos que afirman que han creado lazos de amistad que lleva a un excelente clima

laboral, se concluye que con un clima laboral bueno se puede obtener resultados positivos en el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa.

Finalmente, con los resultados obtenidos evidenciamos que, con un empoderamiento y una alta satisfacción en cada uno de nuestros colaboradores, hace que se sientan más comprometidos con la empresa y capaces de tomar decisiones para solucionar problemas inmediatos en cada una de sus áreas respectivas. Además, al hacer que el colaborador se sienta valorado, capacitado y motivado hace que su desempeño laboral sea de una manera más efectiva y desee lograr nuevos objetivos dentro de la empresa.

REFERENCIAS

- Administración: Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Una perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Alcazar, M. (s.f.). *Gobierno de personas en la empresa*.
- Alles, M. (2014). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarez, A. (2019). *El desempeño profesional del educador y la educadora social*. Madrid: Universidad Autonoma de Madrid.
- Billikopf, G. (2003). *Ascensos, Traslados y Cesantías*. California: Universidad de California.
- Bisetti, J. (2015). *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015*. Lima: Escuela de Psicología.
- Bustamante, S., & Urieta, S. (2015). *Resolución Pacífica de Conflictos*. Madrid: MATIZ.
- Capataz, R., & California, M. (2003). *Las relaciones Interpersonales*. California: Univerity of California.
- Casas, S., & Mendoza, Z. (2016). *Diseño y propuesta de un sistema de seguridad y salud en el trabajo para minimizar accidentes laborales basados en la norma OHSAS 18001:2007 en la empresa DF estructuras metálicas y montajes S.A.C. en la ciudad de Cajamarca 2015*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Chiang Vega, M., & Ojeada Hidalgo, J. (2011). *Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres*. Chile: Universidad del Bío-Bío.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Monterrey: Camara de la industria nacional.

- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Monterrey: Camara de la industria nacional.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Interamericana.
- Cosano, F. (2015). *APOYO SOCIAL Y EMPOWERMENT EN LA SATISFACCIÓN LABORAL Y VITAL DE LOS TRABAJADORES SOCIALES*. Malaga: Universidad de Malaga. Recuperado el 10 de 06 de 19, de APOYO SOCIAL Y EMPOWERMENT EN
- Crispín , M., Gómez, T., Ramírez, J., & Ulloa, J. (2012). *competencias, Guía del Docente: para el desarrollo de las competencias*. Mexico: Ibero.
- CrossKnowledge (17 de abril de 2018). Los managers y la formación, claves en el desempeño de un equipo. Recuperado de <http://www.equiposytalento.com/noticias/2018/04/17/los-managers-y-laformacion-claves-en-el-desempeno-de-un-equipo>
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: Interamericana.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Ferreiro , P., & Alcanzar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Barcelona: Ariel.
- Ferreiro , P., & Alcázar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Barcelona: Ariel.
- Ferreiro, F., & Alcázar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*. Valencia.
- Ferreiro, P., & Alcanzar, M. (s.f.). *Gobierno de las personas en la empresa*.
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (s.f.). *Gobierno de personas en la empresa*.
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (s.f.). *Gobierno de personas en la empresa*.

- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konopaske, R. (2006). *Organizaciones, Comportamiento, Estructura, Procesos*. Mexico: Interamericana.
- Grajeda, A. (2017). *Estrés laboral y desempeño laboral en los trabajadores de una Empresa de Transporte Urbano en el distrito de Carabayllo, 2017*. Lima: Escuela de Psicología.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires: Panamericana.
- Ivancevich, J., Donnelly, J., & Gibson, J. (2013). *Las organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Chile: Interamericana.
- Jaik Dipp, A. (2013). *Competencias Investigativas*. Mexico: ReDIE.
- Levano, M. (2018). *Motivación y desempeño laboral en la empresa Euroshop del grupo Volkswagen Lima 2017*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la vega.
- Lopez, A. (2001). *Manejo de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Paquita Bath.
- Lozano, A. (2014). *Satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Central Este en el año 2014*. Lima: Universidad Peruana Union.
- Marín Huamán, P. N., & Novoa Lucano, J. A. (2018). *Relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda retail de cajamarca. 2018*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Marín Huamán, P. N., & Novoa Lucano, J. A. (2018). *Relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores de una tienda retail de cajamarca. 2018*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.

- Malpartida, C. (2016). “El empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016” (para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Huánuco. Perú.
- Montenegro, A. (2005). *Aprendizaje y Desarrollo de las competencias*. Bogota: Magisterio.
- Montoya, M. (2015). *Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*. Barcelona: Universidad Politecnica de Catalunya.
- Morales, E. (2016). *Empoderamiento y transformación de las relaciones de poder. Un análisis crítico de los procesos institucionales de participación ciudadana*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Morales, P. (2016). *Competencias transversales en la inserción y desempeño laboral de las y los graduados de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo*. Santo Domingo: Universidad de Alicante.
- Ortega Reyes, A. O. (2014). *Inteligencia Directiva*. Mexico: Patria.
- Padilla, J. (2017). *El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones Portaimport S.A.C., Huancayo*. Huancayo: Universidad Continental.
- Pozner, P. (2000). *Trabajo en equipo*. Buenos Aires: Unesco.
- Ramos Herradón, P. (2014). *La evaluación del desempeño y su relación con la productividad*. Madrid: universidad pontificia icai icade comillas.
- Relación Interpersonales*. (s.f.).
- Revilla, B., & Montoya, V. (2016). *Impacto de una auditoría energética en la reducción de costos de servicio del asilo de ancianos “hermanitas de los ancianos desamparados” de la ciudad de Cajamarca, 2016*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.

Román , J., Krikorian, A., Ruiz, C., & Betancur, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos. *Redalyc*, 156.

Sabino, C. (1992). *El proceso de la investigación*. Caracas: Panamericana.

Solano, J. (2014). *Empowerment y compromiso organizacional en los trabajadores de una distribuidora de bebidas*. Chiclayo: Escuela de Psicología.

Solorio, R. M. (2012). *Trabajo en equipo*. Mexico: Secretaria de salud.

Soto, R. (2016). *Percepción de empowerment en las enfermeras del hospital Arzobispo Loayza 2016*. Arequipa: Hospital Arzobispo Loayza.

ANEXOS

Anexo N.º 1.

Matriz de Consistencia

TITULO	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES & DIMENSIONES		POBLACIÓN Y MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTOS
"RELACIÓN ENTRE EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA - 2019"	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	EMPOWERMENT	Toma de Decisiones	Población La población estará conformada por 2249 colaboradores entre hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.	Diseño Investigación es aplicada, no experimental, transversal, correccional.	Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento se utilizó un cuestionario de 37 preguntas, las cuales serán aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.
	Determinar la relación entre el empowerment y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.	Existe una alta relación entre Empowerment y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.Específicas		Manejo de Recursos			
	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS GENERAL		Desarrollo de Competencias			
				Roles y Responsabilidades			
	<input type="checkbox"/> Determinar el aspecto más importante del empowerment en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.	<input type="checkbox"/> H1: El aspecto más importante encontrado en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019 es la motivación con un 80% a favor de los encuestados.	DESEMPEÑO LABORAL	Competencias para el Trabajo	Muestra : La muestra a utilizar en el siguiente proyecto de tesis es de 328 colaboradores entre hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.	M: Muestra X: Variable 1 Y: Variable 2 r: Relación	
	<input type="checkbox"/> Determinar las características más importantes del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019.	<input type="checkbox"/> H2: La característica más importante encontrada en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019 es la relación interpersonal con un 60% a favor de los encuestados.		Relaciones Interpersonales			
	<input type="checkbox"/> Determinar la calidad de experiencia como colaborador dentro de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2019.	<input type="checkbox"/> H3: La calidad de experiencia de cada colaborador en la Municipalidad Provincial de Cajamarca -2019 es buena.		Oportunidades de Ascenso			
				Supervisión			

Fuente y elaboración: Propia

Anexo N.º 2.

Matriz de Operacionalización de Variables

Titulo	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Items	# Item
“RELACIÓN ENTRE EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA - 2019”	Empowerment	Según (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2004) “Comportamiento Organizacional” dice el empowerment o delegación de autoridad parte de la idea de otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para poder tomar decisiones y participar activamente en la organización. En un ambiente de negocios que se caracteriza por una intensa competencia global y la veloz aparición de nuevas tecnologías, eliminar el control centralizado podría ser una solución viable para propiciar la velocidad, la flexibilidad y la capacidad que la organización necesita con el fin de tomar decisiones adecuadas.	Toma de Decisiones	¿Considera que tiene espíritu aventurero y es una personas intuitiva para tomar riesgos?	1
				¿Tiene iniciativa ante situaciones complejas y nuevas?	2
				¿Cree Ud que usted es una persona adaptable a los cambios?	3
				¿Disfruta experimentando nuevos retos para desarrollar su creatividad al afrontarlas?	4
				¿Ante un problema Ud establece alternativas de solución y revisa los procedimientos ya utilizados antes para ampliarlos en un nuevo problema?	5
				¿Antes de actuar analizar las consecuencias en relación a los efectos deseados?	6
				¿Realiza un análisis de la situación de partida de un problema?	7
				¿Se le es fácil encontrar soluciones a sus problemas con rapidez?	8
			Manejo de Recursos	¿Cree Ud que sabe utilizar los recursos adecuadamente para solucionar o prevenir acontecimientos que influyan en su trabajo?	9
				¿Considera que la cantidad de recursos no influye en sus resultados, sino que depende de sus habilidades para utilizarlos?	10
				¿Si sus recursos son limitados para cumplir con sus actividades, las deja de realizar?	11
			Desarrollo de Competencias	¿Considera que poseer dominio intelectual y emocional le da poder para obtener el efecto deseado en sus actividades?	12
				¿Considera que sus condiciones intelectuales y emocionales están aptas para desarrollar sus obligaciones con independencia?	13
				Las competencias a desarrollar han sido cuidadosamente identificadas según sus habilidades?	14
				¿Considero que teniendo libertad en la toma de decisiones en su puesto de trabajo contribuirá de forma positiva al desarrollo de sus competencias?	15
				¿Considera que las actividades que realiza contribuyen al aprendizaje individual?	16

			Roles y Responsabilidades	¿Considera que tiene bien definidos sus roles y responsabilidades dentro de la empresa?	17
				¿Cumple al pie de la letra sus roles en la empresa?	18
				¿Ud cumple con sus roles y responsabilidades sin necesidades de castigos al no realizarlas?	19
“RELACIÓN ENTRE EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA - 2019”	Desempeño Laboral	Según Dessler & Varela (2011) dice que se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas para las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo.	Competencias para el Trabajo	¿Considera Ud que se desempeña mejor en equipo que individualmente?	20
				¿Usted escucha y acepta las opiniones y sugerencias de todo el equipo para mejorar su trabajo?	21
				¿Comparte Ud sus estrategias de trabajo con sus compañeros para lograr las metas?	22
				¿Considera Ud que es necesario la supervisión para realizar su trabajo y cumplir con sus metas?	23
				¿Considera Ud que realiza sus actividades con coherencia y eficacia?	24
				¿Considera Ud que la cantidad de trabajo que realiza en la adecuada?	25
				¿Se siente comprometido con los procesos de evaluación que se realizan en su puesto de trabajo?	26
				¿Considera que posee participación activa en los requerimientos de la empresa adicionales a su puesto de trabajo?	27

Fuente y elaboración: Propia

Anexo N.º 3.

Encuesta

ENCUESTA						
El propósito de la siguiente encuesta es realizar un diagnóstico de la relación entre el empoderamiento y el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cajamarca; para ello sus respuestas son totalmente ANÓNIMAS . Marque con una "X" dentro del recuadro correspondiente a su respuesta. Muchas gracias por su apoyo.						
#	PREGUNTAS	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NEUTRO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
1	¿Considera que tiene espíritu aventurero y es una persona intuitiva para tomar riesgos?					
2	¿Tiene iniciativa ante situaciones complejas y nuevas?					
3	¿Cree Ud que usted es una persona adaptable a los cambios?					
4	¿Disfruta experimentando nuevos retos para desarrollar su creatividad al afrontarlas?					
5	¿Ante un problema Ud establece alternativas de solución y revisa los procedimientos ya utilizados antes para ampliarlos en un nuevo problema?					
6	¿Antes de actuar analiza las consecuencias en relación a los efectos deseados?					
7	¿Realiza un análisis de la situación de partida de un problema?					
8	¿Se le es fácil encontrar soluciones a sus problemas con rapidez?					
9	¿Cree Ud que sabe utilizar los recursos adecuadamente para solucionar o prevenir acontecimientos que influyan en su trabajo?					
10	¿Considera que la cantidad de recursos no influye en sus resultados, sino que depende de sus habilidades para utilizarlos?					
11	¿Si sus recursos son limitados para cumplir con sus actividades, las deja de realizar?					
12	¿Considera que poseer dominio intelectual y emocional le da poder para obtener el efecto deseado en sus actividades?					
13	¿Considera que sus condiciones intelectuales y emocionales están aptas para desarrollar sus obligaciones con independencia?					
14	Las competencias a desarrollar han sido cuidadosamente identificadas según sus habilidades?					
15	¿Considero que teniendo libertad en la toma de decisiones en su puesto de trabajo contribuirá de forma positiva al desarrollo de sus competencias?					

16	¿Considera que las actividades que realiza contribuyen al aprendizaje individual?					
17	¿Considera que tiene bien definidos sus roles y responsabilidades dentro de la empresa?					
18	¿Cumple al pie de la letra sus roles en la empresa?					
19	¿Ud cumple con sus roles y responsabilidades sin necesidades de castigos al no realizarlas?					
20	¿Considera Ud que se desempeña mejor en equipo que individualmente?					
21	¿Usted escucha y acepta las opiniones y sugerencias de todo el equipo para mejorar su trabajo?					
22	¿Comparte Ud sus estrategias de trabajo con sus compañeros para lograr las metas?					
23	¿Considera Ud que es necesario la supervisión para realizar su trabajo y cumplir con sus metas?					
24	¿Considera Ud que realiza sus actividades con coherencia y eficacia?					
25	¿Considera Ud que la cantidad de trabajo que realiza en la adecuada?					
26	¿Se siente comprometido con los procesos de evaluación que se realizan en su puesto de trabajo?					
27	¿Considera que posee participación activa en los requerimientos de la empresa adicionales a su puesto de trabajo?					
28	¿Considera Ud que maneja y reconoce sus emociones en cualquier situación de trabajo?					
29	¿Considera el dialogo como una herramienta de mediación ante un conflicto?					
30	¿Considera Ud que se generan lazos de amistad compartiendo técnicas y/o estrategias en el trabajo?					
31	¿Está Ud satisfecho con la actividades que realiza?					
32	¿Considera Ud que los incentivos son necesarios para realizar un trabajo de calidad?					
33	¿Considero Ud que los ascensos se ganan en base a méritos?					
34	¿Considero Ud que en su puesto de trabajo tiene la oportunidad de desarrollar todo su potencial?					
35	¿Considera Ud que el salario es el elemento motivacional más importante para asegurar un buen rendimiento?					
36	¿Se siente comprometido con el cumplimiento de los procesos que debe realizar en su puesto de trabajo?					
37	¿Considera Ud que desarrolla su potencial cuando se encuentra bajo presión?					

Fuente y elaboración: Propi

Anexo N.º 4.



Encuesta Piloto

Nº Encuesta	Nº de ítem																																									
	Variable 1																	Variable 2																								
	Dimencion 1								Dimencion 2				Dimencion 3					Dimencion 4				Dimencion 1								Dimencion 2				Dimencion 3					Dimencion 4			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37					
1	3	4	2	2	3	2	3	5	2	5	4	3	3	3	2	4	3	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	2	2	3	1	3	1	3	2	2	91				
2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	4	2	4	2	4	3	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	3	4	1	3	2	1	2	3	5	104				
3	1	1	4	4	5	1	1	3	4	3	3	2	4	3	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	5	3	3	4	3	3	4	2	3	5	4	5	4	117				
4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	5	4	3	2	4	2	4	4	3	2	4	2	3	5	3	3	1	1	4	3	3	3	3	2	3	110				
5	3	4	2	2	2	2	4	3	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	5	5	2	4	3	3	2	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	106				
6	3	2	2	2	2	4	2	2	2	1	5	5	5	3	3	4	1	3	2	1	4	3	5	4	4	3	1	3	4	4	1	1	2	3	3	4	5	108				
7	5	4	4	4	3	5	2	4	3	3	4	2	3	4	3	2	2	5	4	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	123				
8	4	2	2	3	2	3	3	2	2	4	5	3	4	5	5	3	5	4	3	2	2	3	5	1	5	4	4	3	3	2	3	3	1	3	4	5	5	122				
9	1	2	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	2	2	1	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	4	113				
10	3	3	2	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	4	3	1	3	4	3	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	1	1	2	1	2	1	3	5	89				

Fuente y elaboración: Propia

Anexo N.º 5.

Formato Único de trámite

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL Cajamarca estuya		FORMULARIO ÚNICO DE TRÁMITE				 CAC Centro de Atención al Ciudadano	
		Exp. N° <u>56994-19.</u>		N° <u>0008835</u>			
CIUDADANO	APELLIDOS Y NOMBRES O RAZÓN SOCIAL					DOC. IDENTIDAD	
	<u>Zorro Cáceres, Aldo Iván</u>					<u>72455427</u>	
RUC:		RUS:					
REPRESENTANTE LEGAL	APELLIDOS Y NOMBRES					DOC. IDENTIDAD	
TELÉFONO N°	<u>943508308</u>	E-MAIL:		<u>adex07@hotmail.com</u>			
DOMICILIO	URB./ASOC./BARRIO/CENTRO POBLADO		AV./JR./CALLE/PSJE./CASERIO		Mz./LOTE N°	EDIF./DPTO.	
	<u>Urb. Remón Castilla - P. San Juan #145</u>		<u>P. San Juan #145</u>				
DISTRITO		PROVINCIA		DEPARTAMENTO			
<u>Cajamarca</u>		<u>Cajamarca</u>		<u>Cajamarca</u>			
SOLICITUD	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO						
	<u>Solicito permiso para aplicación de encuestas de información que contribuya a la realización de tesis "Relación entre el empoderamiento y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2019"</u>						
DOCUMENTOS CON LOS QUE ACREDITA SU DERECHO						FOLIOS	
01	<u>Se adjunta carta N° DA/ADM-100-2019</u>					<u>1</u>	
02	<u>Se adjunta informe de tesis a realizar</u>					<u>1</u>	
03	<u>Se adjunta copia de DNI</u>					<u>1</u>	
04							
05							
06							
07							
08							
TOTAL							
Los datos consignados en el presente formulario y la información contenida en los documentos que adjunto, son verdaderos y tienen el carácter de DECLARACIÓN JURADA estando sujeta a fiscalización posterior, en caso acreditarse falsedad o fraude, me someto a sanciones establecidas en la Ley N° 27444.							
POR LO TANTO: Es justicia que espero alcanzar.							
 Firma del Ciudadano/Representante Legal					Fecha: <u>10 JUN. 2019</u> Reg. N° <u>56994</u> Folios: <u>4</u> Hora: <u>3:14 Pm</u> Firma: <u>Hayd</u>		
RUTA DEL EXPEDIENTE (Llenado por el responsable de la tramitación)							
ÁREA DE DESTINO		PARA	FECHA/HORA	FOLIOS	ENVIADO POR		
<u>Recursos Humanos</u>							
1. Proceder		4. Agregarse a su exp.		7. Proyectar Resolución		10. Estudio e informe	
2. Agregue sus anteced.		5. Tomar nota y devolver		8. Coordinar conmigo		11. informe inmediato	
3. Devolver		6. Conocimiento y fines		9. Preparar respuesta		12. Su Atención	
						13. Prioridad	
						14. Su opinión	
						15. Archivo	
OBSERVACIONES:							

Anexo N.º 6.

Carta de Permiso



DA/ADM-100-2019

Cajamarca, 05 de junio de 2019

Sr
Orlando Casanova
Director Gerencia de Gestión de RR.HH
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA

Presente. -


Es grato dirigirme a usted en nombre de la Universidad Privada del Norte sede Cajamarca, para saludarla cordialmente y al mismo tiempo presentarle a nuestro estudiante de la carrera de Administración del IX ciclo de estudios de la carrera, quien lleva el curso de Tesis el cual solicita su permiso para obtener información en forma general de la empresa, lo que ayudará mucho para el desarrollo del curso. Todo apoyo que se brinde a nuestro estudiante tiene fines estrictamente académicos.

El estudiante que tienen a cargo el trabajo en mención es:

Apellidos y Nombre	Código
Torres Cáceres Aldo Ivan	N00035687

Agradezco por anticipado la atención que brinde a la presente.

Atentamente,


Mg. Jeaneth Patricia Sanchez Arroyo
Carrera de Administración
UPN – Cajamarca



Lima Central Tower: Av. El Derby 254 - oficina 1401. T. (01) 289-3400.
Los Olivos: Av. Alfredo Mendiola 6062. T. (01) 614-3300.
Breña: Av. Tingo María 1122. T. (01) 604-4700.
San Juan de Lurigancho: Av. El Sol 461. T. (01) 618-4660.
Comas: Av. Andrés Belaunde cuadra 10 s/n. T. (01) 601-5700.
Cajamarca: Vía de Evitamiento cuadra 15 s/n. T. (76) 602-500.
Trujillo: Av. El Ejército 920 - Urb. El Molino. T. (44) 606-200.

Anexo N.º 7.

Carta de Autorización



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA
PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER**

Yo Edwin Orlando Casanova Mosqueira identificado con DNI 44675704, en mi calidad de Gerente General de Recursos Humanos del área de Recursos Humanos de la empresa/institución Municipalidad Provincial de Cajamarca con R.U.C N°20143623043, ubicada en la ciudad de Cajamarca.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Aldo Iván Torres Cáceres, identificado con DNI N° 72455427, egresado de la carrera de Administración para que utilice la información del área de la Municipalidad Provincial de Cajamarca de esta empresa/institución; con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación y de esta manera optar al grado de Bachiller.

18 de junio del 2019.

Municipalidad Provincial de Cajamarca
Gerente General de Recursos Humanos
Firma del Representante de la Empresa
DNI: 44675704
Abg. Edwin Orlando Casanova Mosqueira
DIRECTOR

Firma del Bachiller
DNI: 72455427

Anexo N.º 8.

Aceptación de solicitud



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA
OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

exp. 56994

Cajamarca, 13 de junio de 2019

CARTA N° 142-2019-OGRRRH-MPC

Señora Magister:
JEANETH PATRICIA SÁNCHEZ ARROYO.
Carrera de Administración.
UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE-CAJAMARCA.

PRESENTE.-

ASUNTO : Aceptación de Solicitud.

REFERENCIA : DA/ADM-100-2019

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente, y a la vez, visto el documento de la referencia, se le comunica que su solicitud presentada ha sido declarada **ADMITIDA**; por lo que, el alumno **ALDO IVÁN TORRES CÁCERES**, estudiante de la Carrera de Administración del IX Ciclo de su distinguida Universidad, deberá apersonarse a las instalaciones de esta entidad para aplicar su encuesta de información.

Esperando contribuir con la formación académica del alumno, aprovecho la oportunidad para reiterarle las muestras de mi mayor consideración y estima

Atentamente,

- C.c.
- Interesado.
- Expediente N°
- Archivo


Municipalidad Provincial de Cajamarca
OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
Abg. Delia de los Angeles Rivasplata Malca
JEFE, UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

Anexo N.º 9.

Realización de encuestas









