



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Carrera de Psicología

“EL EMPOWERMENT UN EFECTO PSICOLÓGICO EN EL ÁREA LABORAL”: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años (2010 – 2020)

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en Psicología

Autor:

Humberto Alejandro Miranda Chirinos

Asesor:

Lic. Rafael Fernando Rondón Eusebio

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

Dedicamos el presente estudio a nuestros padres por habernos enseñado a poder seguir adelante, apoyándonos, motivándonos a seguir nuestras metas, inculcando sabiduría para demostrar la persona que en la actualidad somos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la vida, seguir construyendo nuestro camino. A nuestros padres, por apoyarnos de manera económica y emocional.

También, a mis maestros que desde nuestros inicios de vida universitaria nos brindaron y enseñaron empatía y la ética profesional para poder seguir ejerciendo y construyendo mi vida como profesional.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| DEDICATORIA | 2 |
| AGRADECIMIENTO..... | 3 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 5 |
| ÍNDICE DE FIGURAS | 6 |
| RESUMEN | 7 |
| ABSTRACT | 8 |
| CAPÍTULO I.INTRODUCCIÓN | 9 |
| CAPÍTULO II.METODOLOGÍA | 13 |
| CAPÍTULO III.RESULTADOS | 18 |
| CAPÍTULO IV.CONCLUSIONES..... | 33 |
| REFERENCIAS | 35 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Selección Global de los Estudios..... | 18 |
| Tabla 2 Artículos finalmente seleccionados en las diferentes bases de datos | 21 |
| Tabla 3 Años de las Publicaciones, cantidad y Porcentaje | 24 |
| Tabla 4 Estadística por Países | 25 |
| Tabla 5 Cuadro comparativo del concepto Empowerment..... | 27 |
| Tabla 6 Resultados de Documentos Incluidos por Año..... | 28 |
| Tabla 7 Cuadro acerca del efecto del empowerment en las distintas investigaciones incluidas..... | 29 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1, Estrategia de Búsqueda. Fuente: Elaboración propia con base al Diseño Metodológico de la investigación “Los diarios digitales en américa latina: entre la revolución, la redefinición y la frustración” | 16 |
| Figura 2, Identificación, Filtraje y Selección. Fuente: Elaboración propia con base al proceso de selección de artículos. | 19 |
| Figura 3, Estadística de la Selección de Artículos Finales. Fuente: Elaboración propia con base a la selección final según los buscadores virtuales. Observando en la figura de pastel se identifica seis buscadores virtuales el cual han tenido menor porcentaje al 10% y del cual significa que equivale entre 1 a 2 artículos seleccionados y con mayor relevancia. Cabe mencionar, que por tener un porcentaje menor no significa que su relevancia e importancia para realizar otras búsquedas sean de escasa confiabilidad. | 20 |
| Figura 4, Estadística por países. Fuente: Elaboración propia con base a la extracción de datos visualizados en la tabla 4. | 26 |
| Figura 5, Gráfica Porcentual según Base de Datos. | 26 |
| Figura 6, Cantidad de Artículos según Base de Datos. Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos de la extracción de información de los distintos buscadores. | 27 |
| Figura 7, Documentos incluidos por año. Fuente: Elaboración propia con base a los documentos incluidos en la investigación clasificados por el año de publicación. | 28 |

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la evidencia sobre el empowerment y su efecto causado en el área laboral de forma global de distintos sectores y que han sido expuestos a través de la literatura científica en los últimos 10 años. Esta investigación es un tema importante para el ámbito laboral ya que es una herramienta para la gestión humana en las organizaciones y que puede originar diversos fenómenos positivos que enriquezcan el desempeño y el liderazgo del colaborador. Como criterio de inclusión se analizaron 29 artículos difundidos entre los años 2010 y 2020 publicadas en la base de datos de Redalyc, Springer Link, Scielo, ProQuest, Repositorios Institucionales, IOPScience, ScienceDirect, Access Medicina, Alicia, Scribd Web y EBSCO host, teniendo como criterios el año de la investigación, el idioma y relación con la variable. En los resultados se pudo presentar cuales son los efectos que permite que el empowerment sea una herramienta efectiva para las actividades laborales. Así también, las limitaciones que se tuvo del estudio, fue que se observó un escaso número de revisiones sistemáticas, no permitiendo realizar una comparación de los resultados y conclusiones de las ambas. Finalmente, las evidencias sobre el empowerment son muy significativas y positivas para usar como estrategia en la mejora de la salud ocupacional y en el incremento de competencias en el área laboral.

PALABRAS CLAVES: empowerment, efecto, área laboral, empoderamiento psicológico, organizaciones

ABSTRACT

The present investigation takes as a target to analyze the evidence on the empowerment and its effect caused in the labor area of global form of different sectors and that have been exhibited across the scientific literature in the last 10 years. This investigation is an important topic for the labor ambience since it is a tool for the human management in the organizations and that can cause diverse positive phenomena that enrich the performance and the leadership of the collaborator. As inclusion criterion 29 articles were analyzed spread between the year 2010 and 2020 published in the database of Redalyc, Springer Link, Scielo, ProQuest, Institutional Repositories, IOPScience, ScienceDirect, Access Medicina, Alice, Scribd Web and EBSCO host, taking the year of the investigation as criteria, the language and relation with the variable. In the results it was possible to present which are the effects that it allows the empowerment to be an effective tool for the labor activities. This way also, the limitations that were had of the study, the fact was that a scarce number of systematical reviews was observed, without allowing to realize a comparison of the results and conclusions of both. Finally, the evidences on the empowerment are very significant and positive to use like strategy in the progress of the occupational health and in the increase of competitions in the labor area.

KEY WORDS: empowerment, effect, work area, psychological empowerment, organizations

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción de la Investigación

Fenómenos actuales causadas por la misma naturaleza o implementadas por el hombre hacen que el mundo esté en un constante cambio para la búsqueda de nuestra supervivencia. En estos momentos, las empresas proporcionan mucha importancia a todos sus empleados y al mismo tiempo; buscan que exista una armonía entre propietario – trabajador o como nacionalmente se conoce empleador – empleado, ya que, dentro de esto, la búsqueda y meta común que existe entre los colaboradores es la planeación de vida y carrera profesional. Por otra parte, las organizaciones siempre son de actualizar alguna técnica para la implementación del liderazgo, hacer que se cumpla los valores culturales de la empresa, visión y misión para evitar la baja productividad en el desempeño laboral (Aragón, 2015).

Dentro de las diversas organizaciones, sean públicas o privadas, se intenta utilizar diversas herramientas para desarrollar y mejorar las capacidades, habilidades, necesidades, cualidades del trabajador; ayudando a fortalecer la estructura organizacional (Castro & Núñez, 2018). Hoy en día la herramienta de mayor desconocimiento en el campo laboral; pero, de mucha utilidad es el empowerment o empoderamiento. Es decir, es la adquisición de poder e independencia por parte de un individuo para mejorar el control de su vida. Dentro del ámbito organizacional la empresa Praxis Consultores Ltda. en su blog menciona que:

Es la capacidad de una empresa para crear las condiciones que permitan a los individuos y/o grupos asumir responsabilidades, [...], participen, hagan contribuciones importantes en su empresa, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo. (Horst Bussenius, 2008, 24 de mayo).

Enlazando a nivel internacional, esta herramienta es utilizada en los países como Estados Unidos, Ecuador, México y países de Europa; con el objetivo de aumentar la confianza entre los colaboradores, la autoridad y el compromiso con la empresa (Castro & Núñez, 2018). A modo de cita, se ejecutó un informe sobre el empowerment que se realizó en el grupo Bimbo que se encuentra en México, [...], ellos comparten el liderazgo y cada uno colabora con el mejoramiento de los procesos y además toman decisiones que tienen que ver con el método de trabajo (Rivera, 2012).

Dentro de nuestro contexto nacional existen empresas que utilizan esta herramienta intentando adoptar un nuevo modelo de gestión, para lograr cambios significativos entre los colaboradores; buscando la autonomía en los puestos de trabajo acompañado de la libertad en la toma de decisiones (Castro & Núñez, 2018). En base a un breve análisis varios autores han podido delimitar la conceptualización del empowerment en diversos campos de la psicología. La Asociación Americana de Psicología hace mención del autor Rappaport que “made a strong case for empowerment as the exemplar of primary interest in community psychology” [Hizo un fuerte argumento para empoderamiento como el ejemplo de interés primario en psicología comunitaria] (Rappaport; 1981,1987, p.213). Por ende, es muy importante mencionar dicho autor, ya que, es uno de los más importantes que maneja, define y delimita el empowerment en distintas áreas de la psicología. Además, en un nivel individual/ psicológico “Psychological empowerment has also been defined as the process by which people become aware of power dynamics, develop skills for gaining control, exercise control, and support the empowerment of others” [El empoderamiento psicológico también se ha definido como el proceso por el cual las personas toman conciencia de la dinámica del poder, desarrollar habilidades para ganar control, ejercer control y apoyar el empoderamiento de los demás] (McWhirter, 1991, p. 213). A modo de comentario, dicha

cita ayuda al incremento y desarrollo de las habilidades blandas y a mejorar las condiciones personales y de desarrollo del individuo. Ahora, dentro del nivel organizacional y el más importante se menciona que “Scholars have argued that empowerment theory can be enriched through the study of organizations and communities” [Los académicos han argumentado que la teoría del empoderamiento puede enriquecerse mediante el estudio de organizaciones y comunidades] (Florin y Wandersman, 1990, p. 214). Ayudando quizás en algunos aspectos en el flote, incremento y desarrollo de la organización.

Según la Revista de Gestión y Secretariado menciona que las actividades del capital humano influyen enormemente en la eficiencia de cualquier organización, [...], las convierten en recursos únicos de apoyo en las empresas, es decir, cada una tiene percepciones, personalidad y experiencia únicas (Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopase, 2011). Adicionalmente, “[...] impactan en los resultados de la empresa en todas las áreas donde se otorge empoderamiento al capital humano (Banco Mundial, 2008).

1.2. Justificación del Estudio

En consecuencia, el presente estudio propone descubrir y analizar sobre las distintas evidencias publicadas referentes al tema empowerment, sus efectos en la actualidad y sus conclusiones. En otras palabras, esta investigación teórica sirva como base para futuras investigaciones que se puedan realizar en campo o para poder hallar a correlaciones con otras variables que permitan un conocimiento más profundo y específico frente a los fenómenos que se pretende estudiar con el empowerment. Es necesario mencionar que no se pudo ubicar ni comparar con otras revisiones sistemáticas dentro de la literatura.

1.3. Formulación del Problema de Investigación

Por ende, es preciso efectuar una revisión sistemática de la literatura científica y una revisión teórica que cause contener el tema propuesto por medio de los apartados mencionados que tiene como formulación de la incógnita general: ¿Qué información existe en las publicaciones sobre el efecto del empowerment dentro del área laboral en los últimos 10 años?

1.4. Objetivo de la Investigación

Para poder contestar la interrogante de esta investigación, surge como objetivo analizar la evidencia sobre el empowerment y su efecto causado en el área laboral durante los últimos 10 años.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

1.5. Tipo de Investigación

El presente estudio fue realizado bajo la revisión sistemática de la literatura científica, basándose en fuentes digitales. Según Kitchenham & Charters, (2007, p.8) define que “Son una forma de estudio secundario que usa una metodología bien definida para identificar, analizar e interpretar todas las evidencias relacionadas con una pregunta de investigación específica de una forma que es imparcial y (hasta cierto punto) repetible”. En razón a esto se formula la pregunta ya mencionada en párrafos anteriores.

1.6. Característica de la Investigación

Las publicaciones indagadas para la elaboración de este trabajo se basan en investigaciones realizadas en los últimos diez años enfocándose en el empowerment y haciendo realce en el efecto que puede producir o causar en el área laboral.

Se han tomado en cuenta únicamente a las investigaciones que fueron resultados de los distintos buscadores de publicaciones científicas. Además, se examinó investigaciones provenientes tanto en inglés, español o portugués considerando que este trabajo es enfocado de manera mundial.

1.7. Recursos de Información

Los atributos de las publicaciones investigadas son de índole cuantitativo y cualitativo. Los artículos publicados fueron encontrados en distintos buscadores virtuales como: Redalyc, Springer Link, Scielo, ProQuest, Repositorios Institucionales, IOPScience, ScienceDirect, Access Medicina, Alicia, Scribd Web y EBSCO host, que nos han ayudado en la búsqueda de información para nuestro tema de estudio. Del mismo modo, obteniendo 116 artículos totales, del cual se seleccionaron únicamente 29 artículos del año 2010 al 2020.

1.8. Estrategias de Búsqueda

En la base de datos de Access Medicina, Springer Link, Repositorios Institucionales, Alicia, ScienceDirect, Scribd Web y Redalyc, se realizaron búsquedas con el término “empowerment”, haciendo un filtrado entre los años 2010 al 2020 y seleccionando los documentos en español, inglés o portugués. Integrando en total 14 artículos importantes de los buscadores mencionados para la investigación.

En la base de datos de ProQuest, se ejecutó una búsqueda avanzada considerando el vocablo “empoderamiento”, “empowerment” y se continuo con la aplicación del conector AND “área laboral”, “efecto”; filtrando entre los años 2010 al 2020 y seleccionando las publicaciones en español, portugués o inglés. Obteniendo en total 5 publicaciones de relevancia para la investigación.

En la base de datos de EBSCO host, se procedió en la búsqueda avanzada con el término “empoderamiento psicológico” utilizando el conector AND “efectos”; luego se filtraron entre los años 2010 al 2020, seleccionando los artículos en inglés, portugués o español. Teniendo como resultado final 5 investigaciones.

En la base de datos de IOPScience, se emano en la búsqueda avanzada con el término “empoderamiento” utilizando el conector AND “organizaciones”; luego se depuro entre los años 2010 al 2020, seleccionando los artículos en portugués, inglés o español. Obteniendo para el estudio en curso 1 artículo de relevancia.

En la base de datos de Scielo, se inició la búsqueda con el término “empoderamiento”, “empowerment”, utilizando investigaciones entre los años 2010 al 2020, seleccionando dichas investigaciones en inglés, español o portugués. Teniendo 4 resultados positivos para la investigación.

1.9. Criterios de Inclusión y Exclusión

Para este estudio se consideró investigaciones que se encuentre dentro de un periodo de 10 años (2010 – 2020), con el propósito de extraer referencias acordes a nuestra actualidad. Además, se intentó considerar investigaciones fuera del periodo de tiempo, no teniendo resultados positivos, ya que no poseía relevancia alguna con el tema de investigación. Adicionalmente, se tomó en cuenta para estas publicaciones el español, el portugués y el inglés obteniendo 116 artículos en total.

Como criterio de exclusión se descartaron dichas publicaciones que no cumplen el campo del tiempo propuesto, aquel referente que este en otro idioma que no sea los antes mencionado, de fuentes de poca confiabilidad o con información incompleta y por último aquellas publicaciones que no tengan relación o no respondan a la incógnita de este estudio.

Finalmente, teniendo en cuenta los criterios ya mencionados se seleccionaron únicamente 29 artículos del año 2010 al 2020 en idiomas de inglés, español o portugués y que responde a la incógnita de la investigación.

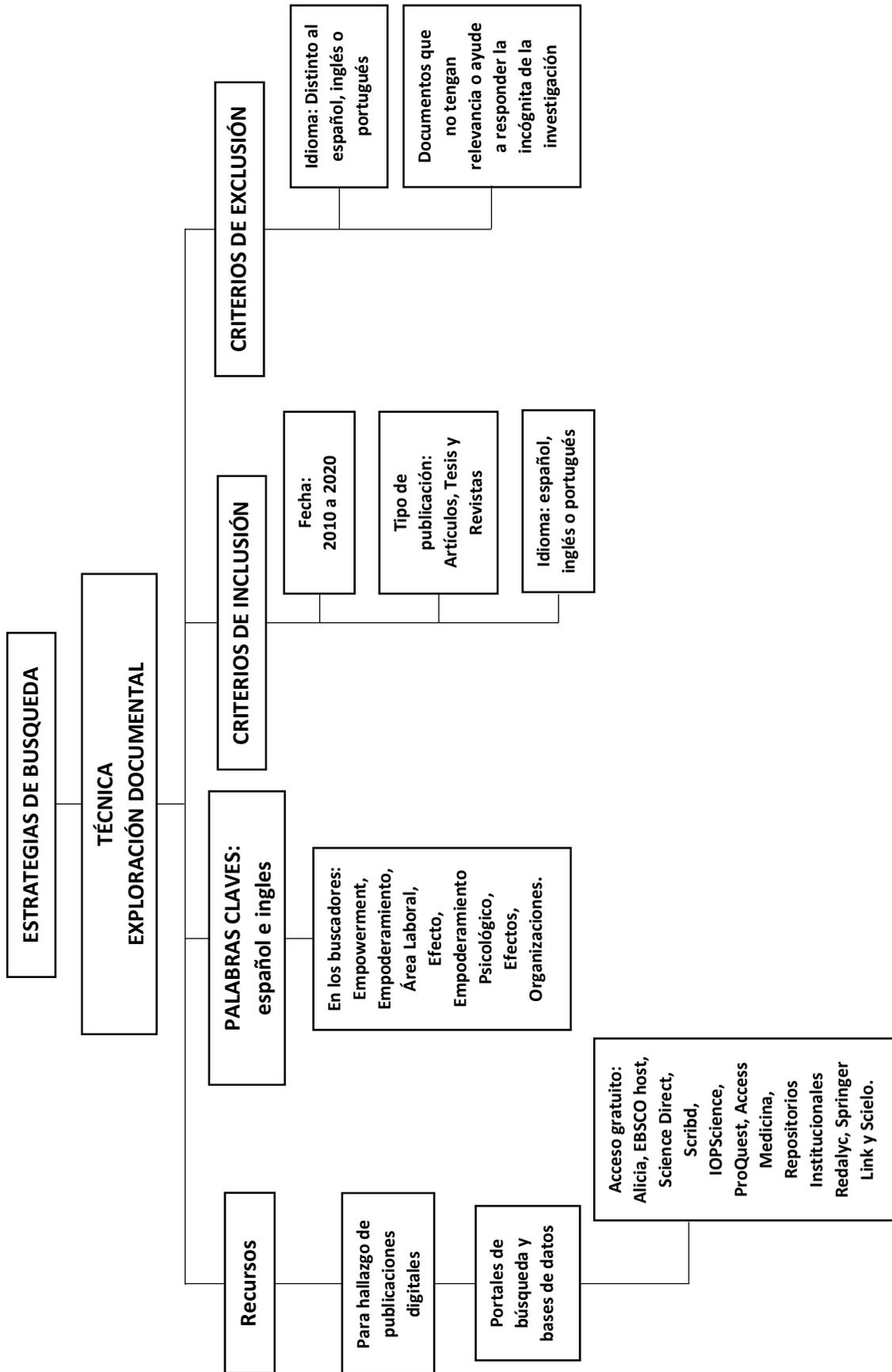


Figura 1, Estrategia de Búsqueda. Fuente: Elaboración propia con base al Diseño Metodológico de la investigación “Los diarios digitales en américa latina: entre la revolución, la redefinición y la frustración”

1.10. Proceso de Investigación

Así también los procesos de recolección de datos fueron mediante un formulario en Excel que tuvo 116 campos, donde se utilizaron las siguientes condiciones que permite la rápida selección de las publicaciones que tiene similitud al tema actual de investigación, para cada artículo fueron extraídos: autor, título, año de publicación, el enfoque de la investigación, la fuente y el repositorio virtual utilizadas en el estudio.

Donde luego de haberse ordenado toda la investigación se continuo con el proceso de inclusión y exclusión, que permitió quedar con la información final de 29 campos, y se empezó a desarrollar un análisis de las conclusiones que respondan a la pregunta y objetivo de investigación con el fin de presentar de forma actual sobre el efecto del empowerment dentro del área laboral.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

1.11. Proceso de Selección de Estudios

En la presente investigación en un primer momento se realizó la selección de los estudios de distintos buscadores en conjunto con los ya mencionados con anterioridad y que son proporcionados por la universidad obteniendo 116 publicaciones. Luego, se procedió con un filtrado, obteniendo como parte final 29 publicaciones escogidas para la investigación, estos son los que representan los criterios de inclusión indicados en los buscadores virtuales, utilizando las investigaciones de los últimos 10 años, en español, portugués o inglés.

Tabla 1
Selección Global de los Estudios

| BUSCADORES VIRTUALES | CANTIDAD | % |
|-----------------------|------------|-------------|
| ALICIA | 2 | 2% |
| EBSCO host | 31 | 27% |
| IOP Science | 3 | 3% |
| Proquest | 26 | 22% |
| Redalyc | 8 | 7% |
| Repositorio Academico | 6 | 5% |
| Scielo | 10 | 9% |
| Science Direct | 6 | 5% |
| Scrib | 3 | 3% |
| Springer Link | 4 | 3% |
| Sciencia | 3 | 3% |
| Emerald Insight | 1 | 1% |
| Taylo Francis Online | 2 | 2% |
| Ebsesco | 4 | 3% |
| Academy of Management | 4 | 3% |
| Access Medicina | 1 | 1% |
| Wiley Online Library | 2 | 2% |
| Total | 116 | 100% |

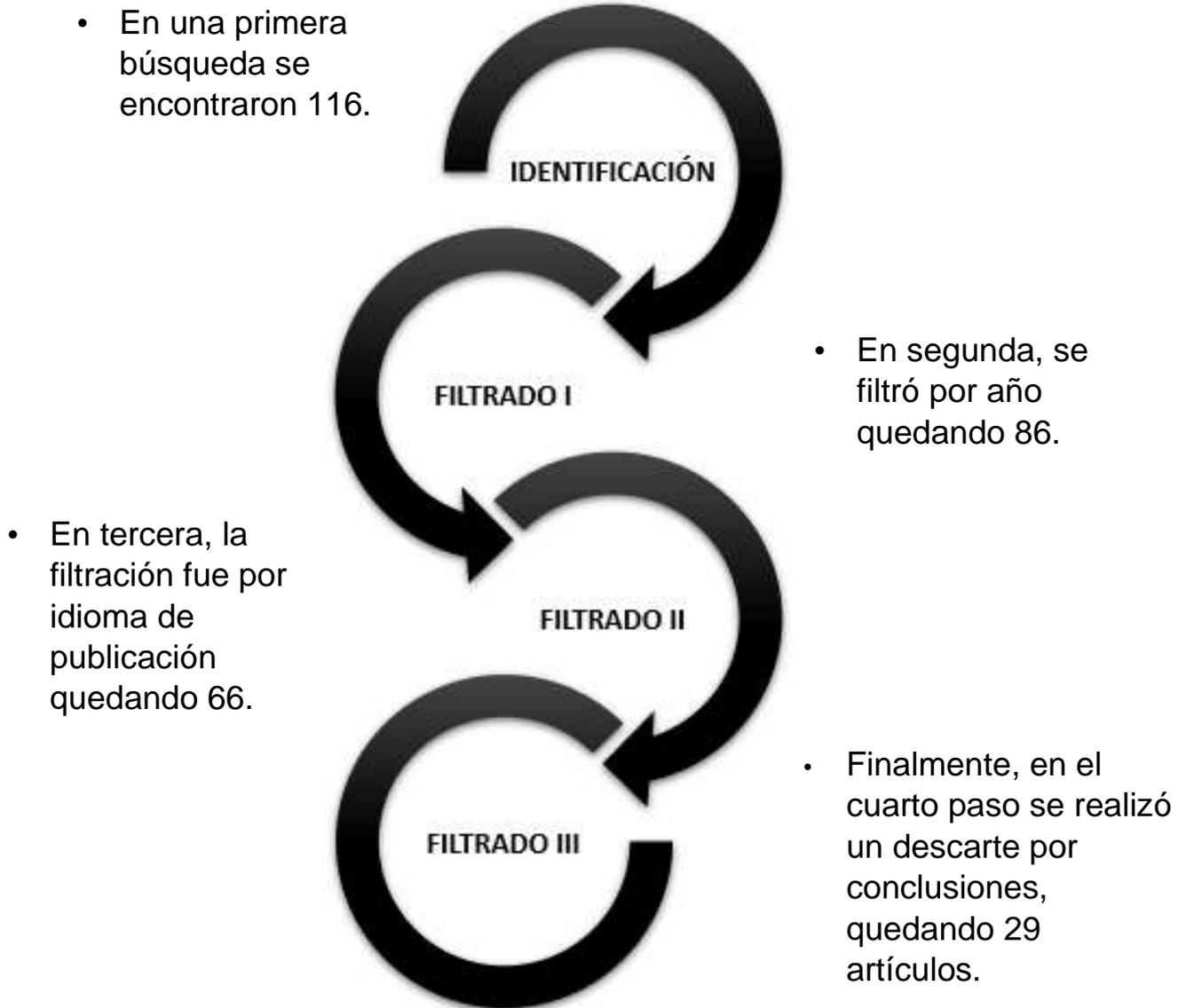


Figura 2, Identificación, Filtraje y Selección. Fuente: Elaboración propia con base al proceso de selección de artículos.

Se visualizó una gran cantidad de investigaciones científicas, de los cuales fueron seleccionados 29 artículos por aportar valiosa información sobre el objetivo de la revisión sistemática a tratar.

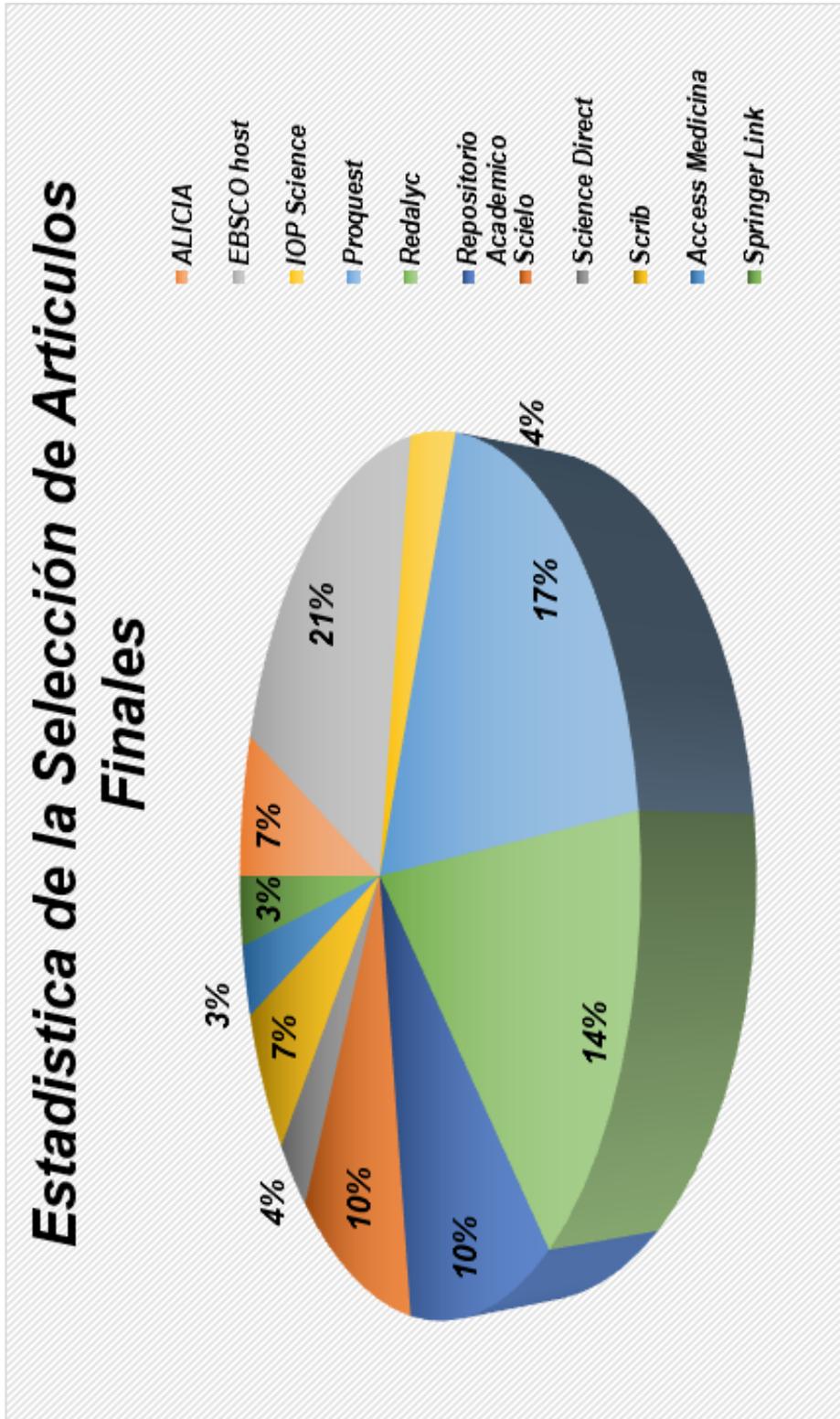


Figura 3. Estadística de la Selección de Artículos Finales. Fuente: Elaboración propia con base a la selección final según los buscadores virtuales. Observando en la figura de pastel se identifica seis buscadores virtuales el cual han tenido menor porcentaje al 10% y del cual significa que equivale entre 1 a 2 artículos seleccionados y con mayor relevancia. Cabe mencionar, que por tener un porcentaje menor no significa que su relevancia e importancia para realizar otras búsquedas sean de escasa confiabilidad.

Tabla 2
Artículos finalmente seleccionados en las diferentes bases de datos

| n° | AUTOR | TÍTULO | AÑO | PAÍS | REVISTA | REPOSITORIO VIRTUAL |
|----|--|---|------|-----------|--|------------------------|
| 1 | Ríos, López & Leocádio | El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment | 2019 | Brasil | Revista de Gestión y Secretariado | ProQuest |
| 2 | Fang Y. | Empoderamiento en los sectores comercial y de servicios | 2011 | Colombia | Pensamiento Psicológico | ProQuest |
| 3 | RashidAzar, Alimohammadzadeh & Akhyani | Investigación de la relación entre el empoderamiento estructural y la reducción del estrés laboral de las enfermeras y el agotamiento laboral (estudio de caso: enfermeras de hospitales públicos en Teherán) | 2018 | Irán | Revista Latinoamericana de Hipertensión | ProQuest |
| 4 | Sánchez A. | Empoderamiento, liberación y desarrollo humano | 2017 | España | Psychosocial Intervention | Redalyc |
| 5 | Orgambídez, Moura & De Almeida | Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral | 2017 | Perú | Revista de Psicología | Redalyc |
| 6 | Loaiza & Pirela | Liderazgo en organizaciones venezolanas | 2015 | Venezuela | Revista Venezolana de Gerencia | Redalyc |
| 7 | Quiñones, Van den Broeck & De Witte | Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis | 2013 | España | Journal of Work and Organizational Psychology | Redalyc |
| 8 | Montaña F. | El empoderamiento como herramienta de desarrollo del talento humano en las organizaciones | 2012 | Colombia | - | Repositorio de la UEAN |
| 9 | Aragón P. | El empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz en el año, 2014 | 2015 | Perú | - | Repositorio de la USMP |
| 10 | Mamani R. | Análisis del empowerment y la calidad de servicio del personal de la subgerencia de protección ciudadana de la municipalidad provincial de Puno -2017 | 2019 | Perú | - | Repositorio de la UNA |

| | | | | | | |
|----|---------------------------------|--|------|-----------|---------------------------------------|-----------------|
| 11 | Vargas & Máynez | Liderazgo, contrato psicológico y empoderamiento: sus vínculos en organizaciones fronterizas mexicanas | 2019 | México | Multidisciplinar y Scientific Journal | Scielo |
| 12 | Ríos, Del Rayo & Ferrer | El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes | 2010 | México | - | Scielo |
| 13 | Stander & Rothmann | Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement | 2010 | Namibia | SA Journal of Industrial Psychology | Scielo |
| 14 | Avram & Priescu | Access to information and empowerment perspectives in health services | 2012 | Rumanía | Social and Behavioral Sciences | Science Direct |
| 15 | De los Ríos P. | El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial | 2012 | España | - | Scribd Online |
| 16 | Santa Cruz F. | Empowerment y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú | 2015 | Perú | Rev. Lit y de Inv. Espergesia | Scribd Online |
| 17 | Christens B. | Toward Relational Empowerment | 2012 | EE. UU | Am J Community Psychol | Springer Link |
| 18 | Terol, Del Río, Caramés & Temes | Gestión Hospitalaria | 2011 | España | - | Access Medicina |
| 19 | Castro & Núñez | Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR. HH de la empresa Agropucalá S.A.A., Pucalá 2017. | 2018 | Perú | - | ALICIA |
| 20 | Flores D. | El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios EL TIGRE S.A., en el distrito de Comas, año 2017 | 2017 | Perú | - | ALICIA |
| 21 | Suherman, Taba & Rahmadanih | Empowering youth development and empowerment program (P3MD) in the District of Lappariaja, Bone Regency, South Sulawesi Province, Indonesia | 2020 | Indonesia | Earth and Environmental Science | IOP Science |

| | | | | | | |
|----|----------------------------|---|------|------------|---|------------|
| 22 | PhD. Louanne M | Group Empowerment in Nursing Education | 2015 | EE. UU | Journal of Nursing Education | ProQuest |
| 23 | Guzmán, Pontes & Szufflita | Empowerment y satisfacción laboral | 2015 | España | REIDOCREA | ProQuest |
| 24 | Javadi M. | Investigando la estrategia de empoderamiento de recursos humanos en la Secretaría de Meshrano Jirga de la Asamblea Nacional de la República Islámica de Afganistán | 2020 | Afganistán | Revista Gestão & Tecnologia | EBSCO host |
| 25 | Hussain, Riaz & Hassan | Exploración de la influencia del empoderamiento psicológico en el compromiso laboral entre los empleados que trabajan en organizaciones basadas en el conocimiento: un análisis intermedio del silencio del empleado. | 2019 | México | Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores | EBSCO host |
| 26 | Ramos & Maya | Sentido de comunidad, empoderamiento psicológico y participación ciudadana en trabajadores de organizaciones culturales | 2014 | España | Psychosocial Intervention | EBSCO host |
| 27 | Dr. Zaffar A. | Liderazgo de apoyo e inteligencia emocional para la productividad de los empleados en las organizaciones educativas: un cambio sugerido en el enfoque de gestión hacia la motivación, los incentivos y el empoderamiento. | 2019 | México | Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores | EBSCO host |
| 28 | Fernandes & Silva | Contradicciones entre esencia y apariencia en los procesos de empoderamiento de gays en organizaciones de trabajo | 2018 | Brasil | Revista Gestão e Planejamento | EBSCO host |
| 29 | Segovia, Treviño & Mendoza | The Impact of Structural Empowerment on Job Satisfaction: An Empirical Study in Mexico | 2020 | México | Journal of Applied Business and Economics | EBSCO host |

Cada publicación generó un aporte importante para plantear las diferentes ideas de "El empowerment un Efecto psicológico en el área Laboral" relatando a detalle los diferentes conceptos y de igual manera generando brainstorm concreto para la explicación de la investigación a realizar.

1.12. Características de los Estudios

La técnica utilizada para la recolección de información es la documental por ser estudios basados en otras investigaciones realizadas utilizando una base de datos, para después ser sistematizados y trasladados o transcritos en la investigación.

Tabla 3
Años de las Publicaciones, cantidad y Porcentaje

| AÑO | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-------|----------|------------|
| 2010 | 2 | 7% |
| 2011 | 2 | 7% |
| 2012 | 4 | 14% |
| 2013 | 1 | 3% |
| 2014 | 1 | 3% |
| 2015 | 5 | 17% |
| 2016 | 0 | 0% |
| 2017 | 3 | 10% |
| 2018 | 3 | 10% |
| 2019 | 5 | 17% |
| 2020 | 3 | 10% |
| TOTAL | 29 | 100% |

En la tabla 3, se representa la selección de artículos por año, colocando las cantidades por año de publicación y siendo representado de manera porcentual.

Tabla 4
Estadística por Países

| País | Años | Cantidad | Porcentaje |
|------------|--------------|----------|------------|
| Afganistán | 2020 | 1 | 3% |
| México | 2010 al 2020 | 5 | 17% |
| España | 2011 al 2017 | 6 | 21% |
| Brasil | 2018 al 2019 | 2 | 7% |
| Rumanía | 2012 | 1 | 3% |
| Indonesia | 2020 | 1 | 3% |
| Irán | 2018 | 1 | 3% |
| Colombia | 2011 al 2012 | 2 | 7% |
| EE. UU | 2012 AL 2015 | 2 | 7% |
| Perú | 2015 al 2019 | 6 | 21% |
| Venezuela | 2015 | 1 | 3% |
| Namibia | 2010 | 1 | 3% |
| TOTAL | | 29 | 100% |

En la tabla 4, se puede apreciar que en Perú y España se han encontrado 6 artículos respectivamente teniendo una representación del 21% para cada uno del total de artículos entre los años 2015 al 2019 y 2011 al 2017 respectivamente; en México, 5 artículos entre el 2010 al 2020. Además, en Brasil, Colombia y EE. UU. se encontraron 2 artículos por cada país representando un 7% respectivamente entre los años 2018 al 2019, 2011 al 2012 y 2012 al 2015 en ese orden y, por último, Afganistán, Rumanía, Indonesia, Irán, Venezuela y Namibia constan de un 3% que significa que poseen una investigación por cada país entre los años 2010 al 2020.

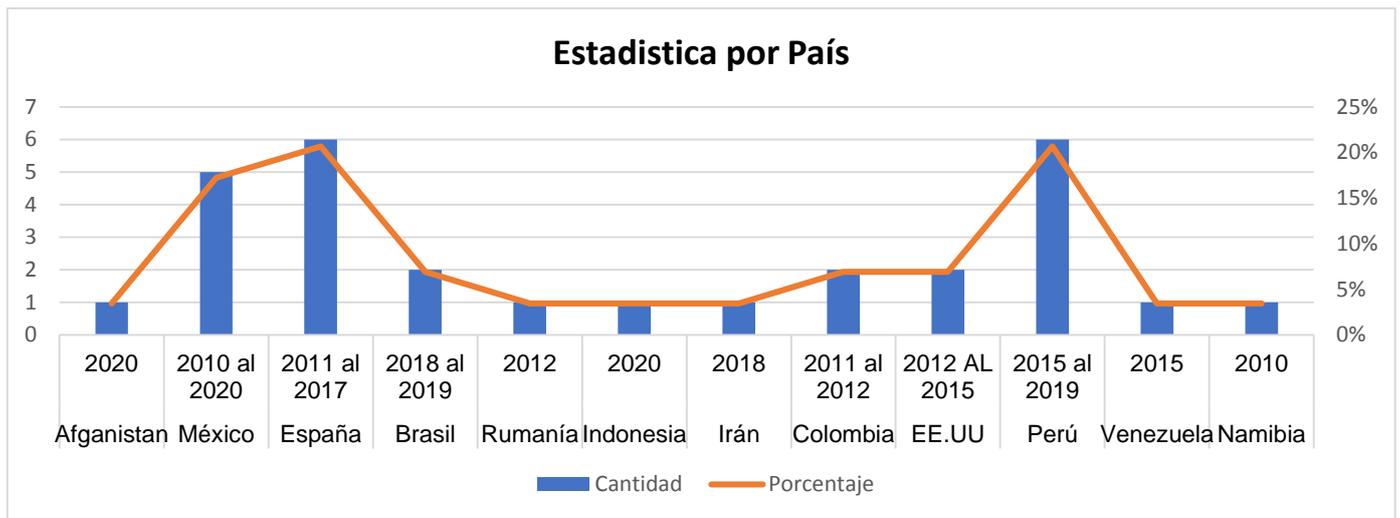


Figura 4, Estadística por países. Fuente: Elaboración propia con base a la extracción de datos visualizados en la tabla 4.

Se obtiene un estudio primario brindando información nueva, encontrando revistas, artículos, tesis durante los últimos 10 años en el intervalo de búsqueda (2010 – 2020) como se puede observar en los resultados obtenidos.

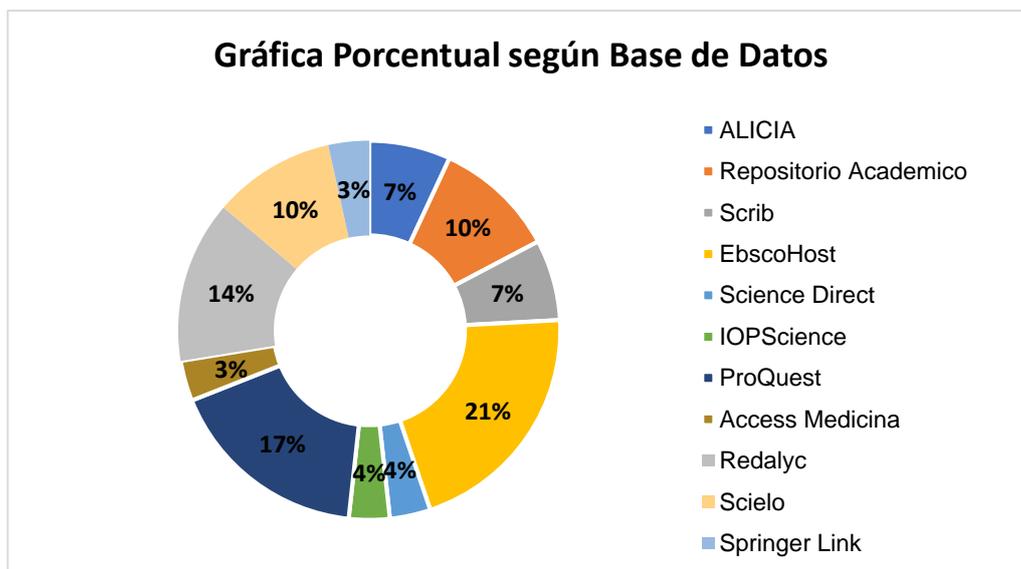


Figura 5, Gráfica Porcentual según Base de Datos.

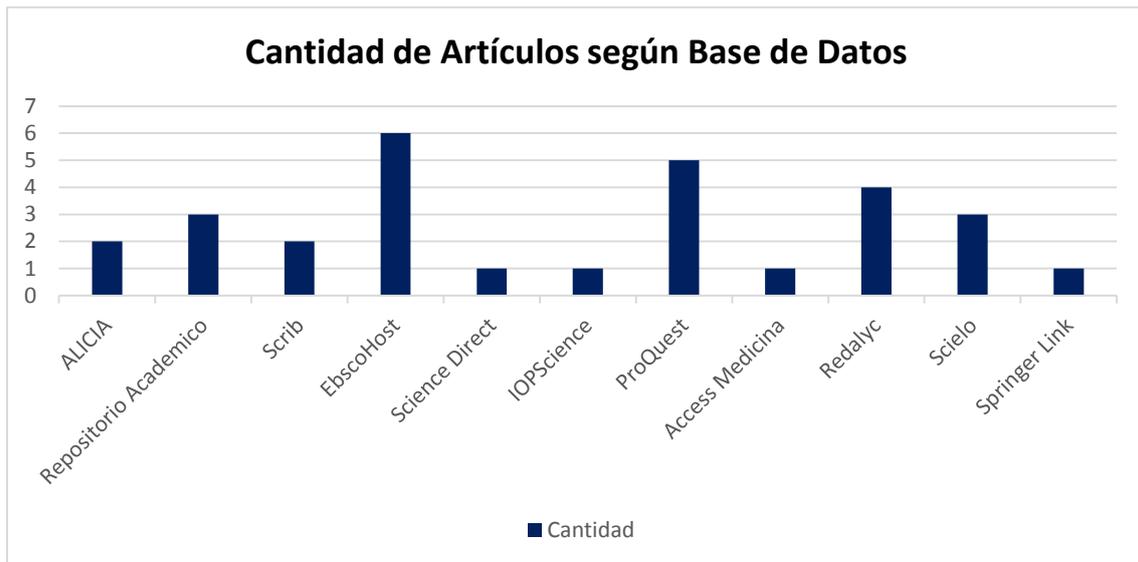


Figura 6, Cantidad de Artículos según Base de Datos. Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos de la extracción de información de los distintos buscadores.

Principales conceptos del empowerment

Dentro de las organizaciones el poder emplear el empowerment es aprender a trabajar en equipo mediante el apoyo de los jefes o superiores para ayudar a crecer a los empleados. Además, a través de las relaciones las cuales deben ser efectivas, para el logro de los objetivos propuestos y sólidos, es decir que permanezcan en el tiempo y no dependan de un estado de ánimo volátil (Romero & Lescano).

Tabla 5
Cuadro comparativo del concepto Empowerment

| Autores | Concepto |
|--|---|
| Ríos, Del Rayo & Ferrer, 2010; Jáimez y Bretones, 2011 | El empowerment es un predictor del compromiso organizacional. Es la competencia y libertad del colaborador de elegir las iniciativas y acciones para realizar sus actividades. |
| Banda & Morales-Zamorano, 2015; Mendoza-Sierra et al., 2009; Orgambidez-Ramos et al., 2014 | Elemento fuertemente asociado tanto a la salud organizacional como a la eficacia y la calidad de servicio en las empresas. |
| Quiñones, Van den Broeck & De Witte, 2013 | Se define como un concepto motivacional compuesto de cuatro dimensiones: significado, elección, competencia e impacto. |
| Ríos, Téllez y Ferrer, 2010 | Señalan que es delegar autoridad al capital humano para que tome decisiones de su trabajo y propiciar que se responsabilice y comprometa con los resultados de sus actividades. |

En la tabla 5, se visualiza la comparación de diferentes definiciones del empowerment; de los conceptos ya mencionados hace referencia de forma positiva para con las organizaciones, incorporando a la salud, para el crecimiento de las empresas; y que incluso, conlleva a efectos muy positivos como herramienta provechosa y útil en las distintas compañías.

A partir del análisis de datos de inclusión, arrojaron los siguientes resultados:

Tabla 6
Resultados de Documentos Incluidos por Año

| Año | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N° | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 | 0 | 3 | 3 | 5 | 3 |

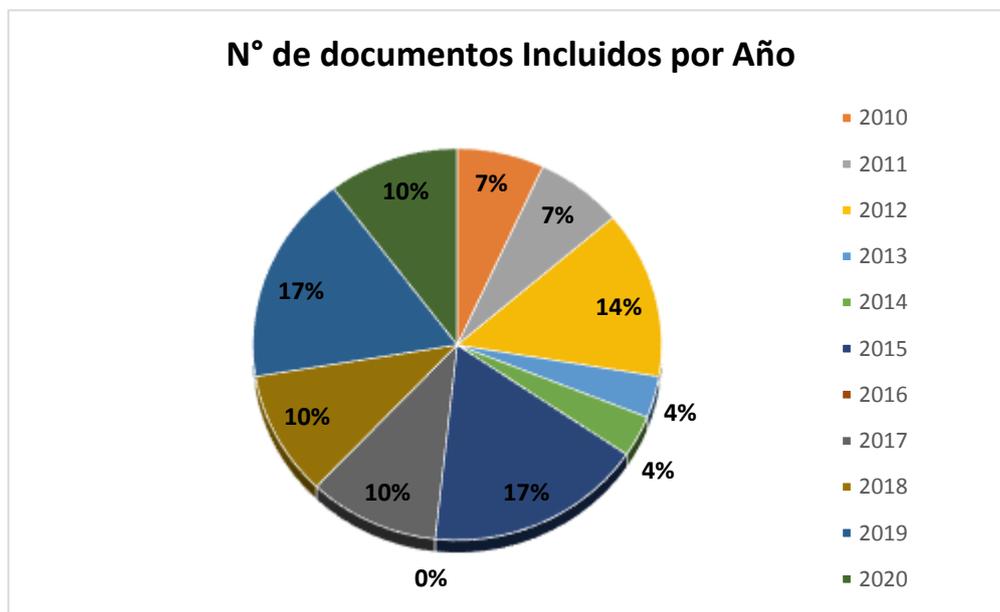


Figura 7, Documentos incluidos por año. Fuente: Elaboración propia con base a los documentos incluidos en la investigación clasificados por el año de publicación.

Se evidencia que en el año 2015 y 2019 se obtiene una gran cantidad de documentos encontrados, las cuales tienen una mayor relevancia y un mayor análisis sin dejar de forma secundaria los demás artículos. Como se aprecia, los años que aportaron con menos publicaciones son 2013 y 2014 cuanto al tema a tratar y de forma gradual los años restantes sin mencionar. Además, he de mencionar nuevamente que los países con mayor tasa de investigaciones recolectadas con respecto al tema a tratar son España y Perú con un 21% respectivamente. E incluso, el buscador con mayor frecuencia de artículos es Scielo (38%).

1.13. Análisis Global de los Estudios

Tabla 7

Cuadro acerca del efecto del empowerment en las distintas investigaciones incluidas

| AUTOR | TÍTULO | EFECTO DEL EMPOWERMENT |
|--|---|---|
| Fang Y., 2011 | Empoderamiento en los sectores comercial y de servicios | El sector de comercio y de servicios expresan satisfacción con la presencia del empowerment ya que dentro de la empresa pueden generar ambientes favorables para crear y desarrollar empowerment. |
| RashidAzar, Alimohammadzadeh & Akhyani, 2018 | Investigación de la relación entre el empoderamiento estructural y la reducción del estrés laboral de las enfermeras y el agotamiento laboral (estudio de caso: enfermeras de hospitales públicos en Teherán) | En presencia del empowerment estructural, las enfermeras experimentarían menos estrés y, en consecuencia, menos agotamiento. |
| Loaiza & Pirela, 2015 | Liderazgo en organizaciones venezolanas | Líderes que innoven y otorguen empowerment de una forma empática y flexible, resulta un privilegio en creatividad e innovación, así como emprendedor. |
| Christens B., 2012 | Toward Relational Empowerment | El empoderamiento encarna una interacción entre individuos y entornos que se define cultural y contextualmente. |
| Quiñones, Van den Broeck & De Witte. 2013 | Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis | El empowerment psicológico, por lo tanto, es una vía para promover el bienestar en las organizaciones |

| | | |
|-------------------------------|--|---|
| Montaña F., 2012 | El empoderamiento como herramienta de desarrollo del talento humano en las organizaciones | El empoderamiento es sin duda una estrategia, pero que no debe implementarse de manera independiente [...], es importante involucrar un esfuerzo de todas las personas que hacen parte de la organización que traduce en una nueva cultura organizacional y apoya en un mejor bienestar para la compañía, dado que cada persona sentirá una mayor eficiencia, calidad y nivel de vida en todos los aspectos para la organización, entonces el empoderamiento sería básicamente una nueva forma de gerenciar en la que se comparte cierta autoridad y poder entre jefes y colaboradores. |
| Aragón P., 2015 | El empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz en el año, 2014 | Queda determinada la relación directa y significativa entre el empowerment y el desempeño laboral, a mayor empowerment mayor y mejor desempeño laboral. |
| Mamani R., 2019 | Análisis del empowerment y la calidad de servicio del personal de la subgerencia de protección ciudadana de la municipalidad provincial de Puno -2017 | La adecuada aplicación del empowerment como herramienta gerencial definitivamente mejora la calidad de servicio del personal de la subgerencia de protección ciudadana. |
| Ríos, Del Rayo & Ferrer, 2010 | El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes | El estudio permite comprobar que el empowerment es un predictor del compromiso organizacional. |
| De los Ríos P., 2012 | El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial | El Empowerment es una herramienta que por sí sola no tiene la capacidad de cambiar los resultados y que, para lograr el cambio deseado, es importante que exista una voluntad previa de los mandos intermedios y altos que son los responsables de iniciar el proceso. Para ello es necesario identificar el estado actual del Empowerment en la organización, y así tener un punto de referencia que permita evaluar la situación actual y planificar la ruta a seguir. |
| Castro & Núñez, 2018 | Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR. HH de la empresa Agropucalá S.A.A., Pucalá 2017. | La herramienta Empowerment mejorará el rendimiento laboral de los colaboradores del área de RR. HH; [...]. Es decir, fomentar la motivación y empoderamiento con la finalidad de lograr que se sientan dueños de su trabajo y mejorar el rendimiento laboral. |

En la tabla 7, se visualiza los distintos efectos que causa el empowerment; de esta manera nos ayuda a responder nuestra incógnita planteada en esta investigación teórica. En otras palabras, la información que existe sobre el efecto del empowerment dentro del

área laboral es significativa y positiva ayudando a incrementar el desempeño, formar líderes y el compromiso dentro de las compañías.

A su vez, es una herramienta y estrategia que ayuda a los colaboradores y a la misma organización, implantando de manera colectiva e individual. También, ayuda a que se reduzca el estrés y el agotamiento; ayudando a mejorar la salud ocupacional y desarrollando una mente emprendedora.

1.14. Discusión

Dados estos resultados, cabe destacar la importancia del empowerment como variable independiente dentro de la revisión sistemática presentada, permitiendo responder al objetivo principal de este estudio, mediante la determinación de esta técnica como un factor importante dentro del área laboral.

La teoría del empowerment cree que, basándose en el hecho de esté es relacionada con actualizaciones y mejoras organizacionales, las empresas basadas en la ideología del empoderamiento lograran mejoras en base a sus resultados y desarrollarán mejor sus recursos dentro de las mismas, en comparación a aquellas que mantienen una ideología de centralización de autoridad (Rappaport, 1987; Kinlaw, 1995). Cualquier iniciativa de empowerment en las organizaciones dará como resultado muchas más oportunidades de éxito en el área laboral (Spreitzer, 1995). En específico, el empowerment es utilizado como una técnica para incrementar la efectividad, desempeño y liderazgo de sus empleados dentro de las organizaciones a través de tres factores como la oportunidad, el poder y la distribución de personal (Kanter, 1997). Esto indica el desarrollo del facultamiento, quiere decir el ceder el control y dejar que los demás tomen las decisiones, establezcan metas y logren los resultados de la organización.

Debido a todo lo antes expuesto, el empowerment como herramienta psicológica causa un efecto que incrementa la probabilidad de éxito organizacional. A su vez, destacamos que los resultados obtenidos se mantienen en línea con trabajos teóricos consultados, tal como han sido citados previamente.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

Finalmente, la actualidad está siendo impactada por cambios diversos y en distintos ámbitos provocando una repercusión; ligando el cambio de forma empresarial, en diversas compañías utilizan algunas estrategias y herramientas para adoptar nuevos modelos de gestión, queriendo ayudar de forma positiva y armoniosa entre la relación empleador – empleado, para la búsqueda de la autonomía en el puesto laboral y la libertad de la toma de decisiones sin el descuido de sus qué haceres. Además, el presente estudio teórico ayudo en el planteamiento de una incógnita, que esta a su vez, facilito la recolección de información para la realización de este estudio.

Como aspecto más importante resulta de manera indudable hacer una investigación teórica bajo la revisión sistemática de la literatura, ya que ayuda a interpretar y analizar todas las evidencias publicadas e indagadas, ya que las bases provenientes en el idioma inglés, español y portugués ayudaron a considerar un enfoque de manera mundial y facilitar a desarrollar dicha investigación. Adicionalmente, como recursos de información los buscadores virtuales tales como Redalyc, Springer link, ProQuest, entre otros, ayudaron a tener una estrategia de indagación en base a la variable estudiada y hallando correlación entre otros conectores para mayor enriquecimiento de la investigación, cabe resaltar que fue de mucha utilidad investigar los últimos 10 años ya que permite realizar una mejor inclusión y tener resultados más recientes.

En respuesta al objetivo se analizó las evidencias sobre el empowerment y su efecto causado en el área laboral obteniendo de forma significativa y positiva el constatar que es una herramienta y estrategia que ayuda a los colaboradores y compañías, en la mejora de la salud ocupacional de sus trabajadores y en el incremento de la capacidad de liderazgo, compromiso y desempeño en el área laboral.

Cabe mencionar que la limitante encontrada en esta investigación fue que se observó un escaso número de revisiones sistemáticas previas semejante a la revisión en cuestión por lo cual no se pudo realizar una comparación de los resultados y conclusiones entre ambas.

Como parte de las recomendaciones, se indica no centrarse en el idioma natal para las investigaciones, ya que, es favorable conocer y tener una visión del mismo tema a trabajar, pero de otra cultura o sociedad. Así mismo, este trabajo es una base teórica que puede servir a muchas investigaciones prácticas para poder recoger información situacional o de campo, permitiendo conocer una realidad y para su mejor estudio.

REFERENCIAS

- Ahmed Z. (2019, noviembre). Liderazgo de apoyo e inteligencia emocional para la productividad de los empleados en las organizaciones educativas: un cambio sugerido en el enfoque de gestión hacia la motivación, los incentivos y el empoderamiento. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=bbee584b-0556-492c-9178-f2a64fa5702d%40pdc-v-sessmgr01>
- Alandete, Y. (2010). Empoderamiento en los sectores comercial y de servicios. *Pensamiento Psicológico*, 9 (16), 27 - 40. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/876643691/140627A6F2B40E8PQ/1?accountid=36937>
- Amar H; Ahmed R. y Jawad H. (2019, agosto). Exploración de la influencia del empoderamiento psicológico en el compromiso laboral entre los empleados que trabajan en organizaciones basadas en el conocimiento: un análisis intermedio del silencio del empleado. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Recuperado de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=bbee584b-0556-492c-9178-f2a64fa5702d%40pdc-v-sessmgr01>
- Aragón P. (2015). *EL EMPOWERMENT Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS RESTAURANTES TURÍSTICOS DE LA CIUDAD DE HUARAZ EN EL AÑO, 2014*. (Tesis de Maestría, USMP). Recuperado de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/4697>
- Avram E. y Priescu I. (2012). Access to information and empowerment perspectives in health services. *Social and Behavioral Sciences*, 33 (2012), 949- 953, doi: 10.1016/j.sbspro.2012.01.262
- Banco Mundial (2008). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment. *Revista Gestão e Secretariado*, 10 (3), 69-71, doi: 10.7769/gesec.v10i3.914
- Castro Y. & Nuñez V. (2018). *EMPOWERMENT COMO UNA HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA DE RR. HH DE LA EMPRESA AGROPUCALÁ S.A.A., PUCALÁ 2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4590?show=full>
- Christens B. (2012). Toward Relational Empowerment. *Am J Community Psychol*, 50, 114 - 128, doi: 10.1007/s10464-011-9483-5

- De los Ríos P. (2012). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. (Tesis de Maestría, Universidad de Almería) Recuperado de <http://repositorio.ual.es/handle/10835/3749>
- Fernandes A. y Silva L. (2018). CONTRADIÇÕES ENTRE ESSÊNCIA E APARÊNCIA NOS PROCESSOS DE EMPODERAMENTO DE GAYS EM ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO. *Revista Gestão e Planejamento*, 19, 159 - 176, doi: 10.21714/2178-8030gpe.v19.4669
- Flores C. (2017). *El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017*. (Tesis de Maestría, UCV). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/225584639.pdf>
- Florin y Wandersman (1990). The What, The How, And The Who of Empowerment: Reflections on an Intellectual History [El qué, el cómo y el quién del empoderamiento: reflexiones sobre una historia intelectual]. Keys, McConnell, Motley, Liao & McAuliff.
- Friend M. (2015). Group Empowerment in Nursing Education. *Journal of Nursing Education*, 54 (12), 689 - 695, doi: 10.3928/01484834-20151110-05
- García F. J. (marzo, 2017). *Revisión sistemática de literatura en los Trabajos de Final de Máster y en las Tesis Doctorales* [Diapositivas de PowerPoint]. Recuperado 15 mayo, 2020, de <https://knowledgesociety.usal.es/sites/default/files/20170316%20-%20Seminaro%20SLR.pdf>
- Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopase (2011). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment. *Revista Gestão e Secretariado*, 10 (3), 69-70.
- Guzman C.; Pontes P y Szufflita M. (2015). Empowerment y satisfacción laboral. *REIDOCREA*, 4 (1), 66 - 73. Recuperado de <https://digibug.ugr.es/handle/10481/36048>
- Horst Bussenius C. (24 de mayo,2008). EMPOWERMENT (Empoderamiento). Recuperado de <http://praxischile.blogspot.com/2008/05/empowerment.html?m=1>
- Javadi, M. (2020). Investigando la estrategia de empoderamiento de recursos humanos en la Secretaría de Meshrano Jirga de la Asamblea Nacional de la República Islámica de Afganistán. *Revista Gestão & Tecnologia*, 20 (1), 54 - 76. Recuperado de

<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=bbee584b-0556-492c-9178-f2a64fa5702d%40pdc-v-sessmgr01>

Loaiza C y Pirela L. (2015). Liderazgo en organizaciones venezolanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 69, 152-171. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29036968009>

Mamani R. (2019). *Análisis del Empowerment y la Calidad de servicio del Personal de la Sub gerencia de Protección Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Puno - 2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano). Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11816>

Marius S. (2010). Psychological emPowerment, job insecurity and employee engagement. *SA j. ind. Psychol*, 36 (1). Recuperado de http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-07632010000100005

McWhirter (1991). The What, The How, And The Who of Empowerment: Reflections on an Intellectual History [El qué, el cómo y el quién del empoderamiento: reflexiones sobre una historia intelectual]. Keys, McConnell, Motley, Liao & McAuliff.

Montaña. F (2012). *EI EMPODERAMIENTO COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES*. (Tesis de Especialización, Universidad EAN). Recuperado de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1986/MontanaFreddy2012.pdf?seq>

Orgambidez A., Moura D. y De Almeida H.(2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 35 (1), 257 - 278, doi: 10.18800/psico.201701.009

Quiñones M., Van den A. y De Witte H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29 (2013), 127 - 134, doi: 10.5093/tr2013a18

Ramos I. y Maya I. (2014). Sentido de comunidad, empoderamiento psicológico y participación ciudadana en trabajadores de organizaciones culturales. *Psychosocial Intervention*, 23 (2014), 169 - 176, doi: 10.1016/j.psi.2014.04.001

Rappaport (1981,1987). The What, The How, And The Who of Empowerment: Reflections on an Intellectual History[El qué, el cómo y el quién del empoderamiento: reflexiones sobre una historia intelectual]. Keys, McConnell, Motley, Liao & McAuliff.

- RashidAzar S., Alimohammadzadeh K. Y Akhyani N. (2018). Investigation of the relationship between structural empowerment and reduction of nurses' occupational stress and job burnout (case study: nurses of public hospitals in Tehran). *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 13 (6). Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2170233595/fulltextPDF/53C6AEAF36844D06PQ/1?accountid=36937>
- Ríos M., Del Rayo M. y Ferrer J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Revista de Contad. Adm*, 231, 103 - 125. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006
- Rios M.; Lopez C, y Leocádio A. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment. *Revista GeSec*, 10 (3), 69 - 88, doi: 10.7769/gesec.v10i3.914
- Sánchez A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26 (2017), 155 - 163, doi: 10.1016/j.psi.2017.05.001
- Santa Cruz F. (2015). Empowerment y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. *Rev. Lit y de Inv. Espergesia*, 2 (1). doi: 10.18050/esp.2014.v2i2.658
- Segovia A.; Treviño R. y Mendoza J. (2020). The Impact of Structural Empowerment on Job Satisfaction: An Empirical Study in Mexico. *Journal of Applied Business and Economics*, 22 (1). doi: 10.33423/jabe.v22i1.2723
- Suherman, Taba y Rahmadanih (2020). Empowering youth development and empowerment program (P3MD) in the District of Lappariaja, Bone Regency, South Sulawesi Province, Indonesia. *Earth and Environmental Science*, 473 (2020), doi: 10.1088/1755-1315/473/1/012089
- Temes J. y Mengibar M. (2011). *Gestión Hospitalaria*. Recuperado de <https://accessmedicina.mhmedical.com/book.aspx?bookid=1492>
- Vargas M. y Máynez A. (2019). *Liderazgo, contrato psicológico y empoderamiento: sus vínculos en organizaciones fronterizas mexicanas*. *Acta Universitaria* 29, e2047. doi. <http://doi.org/10.15174.au.2019.2047>